

PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PROGRAM PENGEMBANGAN ANGKUTAN UMUM MASSAL BERBASIS *SUSTAINABLE TRANSPORTATION*

(Studi Pada Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

RAKHMA PRIMA MULIA

NIM. 125030600111029



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
MINAT PERENCANAAN PEMBANGUNAN
MALANG
2016**

*Karya sederhana ini aku persembahkan untuk
Kedua Orang Tua hebatku, Papa dan Mama,
yang senantiasa ada disaat suka maupun duka, yang
setia mendampingi dan yang selalu memanjatkan do'a
dalam sujudnya untuk kesuksesnya anaknya...*

MOTTO

“Don’t be afraid to move, because the distance of 1000 miles starts by a single step”.

“Punggung pisaupun bila diasah terus-menerus akan menjadi tajam” (Anonim)



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227
<http://fia.ub.ac.id> E-mail: fia@ub.ac.id

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

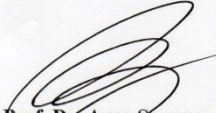
Judul : Perencanaan Strategis dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal
Berbasis *Sustainable Transportation* (Studi Pada Dinas Perhubungan dan
Transportasi Provinsi DKI Jakarta)
Disusun oleh : Rakhma Prima Mulia
NIM : 125030600111029
Fakultas : Ilmu Administrasi
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Minat : Perencanaan Pembangunan

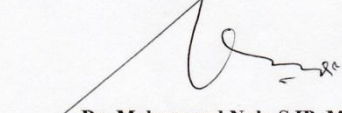
Malang, 18 April 2016

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota


Prof. Dr. Agus Suryono, MS
NIP. 19521229 197903 1 003


Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si
NIP. 19710828 200604 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 19 Mei 2016

Jam : 10.00 WIB

Skripsi atas nama : Rakhma Prima Mulia


Judul : Perencanaan Strategis dalam Program Pengembangan
Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation*
(Studi pada Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI
Jakarta)

Dan dinyatakan LULUS.

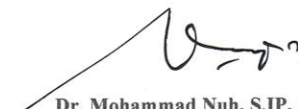
MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota



Prof. Dr. Agus Suryono, MS
NIP. 19521229 187903 1 003



Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si
NIP. 19710828 200604 1 001

Anggota

Anggota



Sujarwoto, S.IP, M.Si, Ph.D
NIP. 19750130 200312 1 002



Drs. Heru Ribawanto, MS
NIP. 19520911 197903 1 002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 18 April 2015



Nama : Rakhma Prima Mulia

Nim : 125030600111029

RINGKASAN

Rakhma Prima Mulia, 2016. **Perencanaan Strategis dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation* (Studi Pada Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta).** Minat Perencanaan Pembangunan. Jurusan Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Administrasi. Universitas Brawijaya Malang. Dosen Pembimbing: Prof. Dr. Agus Suryono, MS., Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si

Penelitian tentang perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* pada dasarnya dilakukan berdasarkan tingginya permasalahan transportasi di DKI Jakarta. Permasalahan tersebut didasarkan karena pertumbuhan penduduk di DKI Jakarta yang semakin meningkat, sehingga kebutuhan terhadap transportasi juga semakin meningkat. Meningkatnya pertumbuhan penduduk berpengaruh pada penggunaan kendaraan pribadi dikarenakan tidak tersedianya angkutan umum massal yang cepat, aman dan nyaman. Hal tersebut yang membuat tingkat kemacetan di DKI Jakarta semakin parah. Dampak lain yang terjadi yaitu berupa emisi gas karbon yang semakin meningkat, yang mengakibatkan kualitas udara yang memburuk. Berdasarkan Peraturan Gubernur No. 103 Tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro, Pemerintah DKI Jakarta melakukan program pengembangan angkutan umum massal untuk mengatasi kemacetan di DKI Jakarta yang meliputi *Bus Rapid Transit* (BRT), *Mass Rapid Transit* (MRT) dan *Light Rail Transit* (LRT). Maka dari itu dalam penelitian ini, peneliti memilih fokus perencanaan strategis yang dilakukan Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* di DKI Jakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mengidentifikasi dan menganalisis mengenai perencanaan strategis dan strategi yang dilakukan Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* di DKI Jakarta serta untuk menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta. Jenis penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, pengamatan, dokumentasi dan studi kepustakaan. Instrumen penelitian yang digunakan yaitu peneliti itu sendiri, pedoman wawancara dan penunjang lainnya seperti alat perekam suara. Dalam menganalisis data penelitian, peneliti mengacu pada metode yang dikemukakan oleh Miles, Huberman dan Saldana.

Hasil dari penelitian ini, menunjukkan bahwa perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal yang dilakukan oleh Dinas

Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta belum berjalan secara efektif, dikarenakan masih terdapat beberapa hambatan yang dihadapi. Sedangkan Strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta pada perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* sudah sesuai dengan 3 pilar yang terdapat dalam *sustainable transportation* yang meliputi strategi berbasis sosial, strategi berbasis ekonomi dan strategi berbasis lingkungan. Faktor pendukung adalah memiliki program pembangunan angkutan umum, terjalinnya kerjasama antar *stakeholder*, keunggulan dari adanya angkutan umum berbasis rel dan biaya yang terjangkau. Faktor penghambat adalah peraturan perundang-undangan yang belum berpihak, kurang koordinasi antar SKPD, pembebasan lahan dan budaya masyarakat yang masih cenderung menggunakan kendaraan pribadi.

Kata Kunci : Kemacetan, Perencanaan Strategis, Strategi, Angkutan Umum Massal, Sustainable Transportation.

SUMMARY

Rakhma Prima Mulia, 2016. **Strategic Planning on Public Transportation Development Program Based on Sustainable Transportation (Case Study on Department of Communication and Transportation in DKI Jakarta).** Development Planning Interest. Major of Public Administration. Department of Administrative Sciences. Brawijaya Malang University. Supervisor: Prof. Dr. Agus Suryono, MS., Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si

The research about the strategic planning on public transportation development program based on sustainable transportation basically done based on how high the transportation problems in DKI Jakarta. Those problems appear because the growth of community keeps rising and causes the rising of the need to use the public transportation. The community growth affect the use of private vehicle, because there are no public transportation who offers promptness but also comfort. Those things cause the heavy traffic in DKI Jakarta to become more severe. Another outcome is the increase in carbon emissions, which causes the air pollution. Based on “Peraturan Gubernur No. 103 Tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro” (Governor Regulation Number 103 of 2007 about Macro Transportation Pattern), government of DKI Jakarta pull off a public transportation development to assess the high traffic problems in DKI Jakarta which covers the Bus Rapid Transit (BRT), Mass Rapid Transit (MRT), and Light Rail Transit (LRT). Hence to this research, the researcher chose the focus of strategic planning done by the Department of Communication and Transportation on the public transportation development program based on sustainable transportation in DKI Jakarta.

This research aims to describe analyze the strategic planning done by the Department of Communication and Transportation on the public transportation development program based on sustainable transportation in DKI Jakarta and to analyze the supporting factor and the obstacle found in strategic planning of public transportation development in DKI Jakarta. The paradigm used in this research is descriptive research with qualitative approach. The data source is the primary and secondary data. The data is collected using interview, observation, documentation, and library study. The instrument used is the researcher itself, with the interview guidelines and other supporting equipment used like the voice recorder. In analyzing the data, researcher refers to the method stated by Miles, Huberman and Saldana.

The result of this research show that the strategic planning on public transportation program done by department of communication and transportation haven't worked out the way it supposed to, this problem is caused by several obstacles. Where as the strategic planning done by department of communication and transportation based on sustainable transportation already fit to the 3 pillars in

the sustainable transportation, which include social based strategy, economy based strategy, and environmental based strategy. The supporting factors are having public transport development, cooperation among the stakeholders, the advantage of having rail based transportation and efficient cost. The obstacles are the unsupported regulation, the lack of coordination among the SKPDs, the land acquisition and the society who still rely on private vehicle.

Keywords : Traffic, Strategic Planning, Strategy, Public Transportation, Sustainable Transportation.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas limpahan rahmat, taufik serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Perencanaan Strategis dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis Sustainable Transportation (Studi Pada Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tua tercinta, Bapak Ahmad Seia Supandri dan Ibu Kasmiati yang selalu memberikan dukungan moril maupun materi serta doa yang tiada henti untuk kesuksesan anaknya, karena tiada kata seindah lantunan doa dan tiada doa yang paling khusuk selain doa yang terucap dari orang tua.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

3. Bapak Dr. Choirul Saleh, M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Hermawan, Dr. S.IP, M.Si selaku Ketua Minat Perencanaan Pembangunan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
5. Bapak Prof. Dr. Agus Suryono, MS selaku Ketua Komisi Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta kesabarannya untuk terus memberikan masukan yang membangun agar skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak Dr. Mohammad Nuh, S.IP, M.Si selaku Anggota Komisi Pembimbing Skripsi yang telah dengan sabar dan menyempatkan waktu disela-sela kesibukan untuk memberikan bimbingan dan saran-saran yang membangun agar skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama masa perkuliahan serta Seluruh Staff dan Karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Publik Universitas Brawijaya atas bantuan dan kerjasama yang telah diberikan.
8. Seluruh narasumber yang telah membantu melancarkan peneliti untuk mencari dan mengumpulkan data penelitian.
9. Sahabat tersayang yang selalu memberikan semangat, saran, masukan, koreksi dan tentunya dukungan agar skripsi ini cepat terselesaikan walaupun jarak yang memisahkan, Amelia Chasanda, Tika Kusuma Rahmawati, Endah Ambar Wati, Ervilia Widya Putri dan Karuna Darani.

10. Sepupu dan teman sekamar, Fairuz Nafisah yang sudah menemani penulis selama di Malang dan menjadi tempat berkeluh kesah penulis.
11. Sahabat seperjuangan yang tak hentinya memberikan semangat dan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung, Amalia Wanda, Hidayathul, Yessa Putri, Abdullah Fahmi, Isa Zakaria, Denny Ariyanti, Pancarani Deasy, Indah Setyo, Afin Kurnia, Velli Ardika, Eny Eka, Fajar Adam dan Niki Joko.
12. Abdilla Fajarian, sahabat seperantauan selama empat tahun di Malang yang memberikan banyak pengalaman berharga, semangat, dukungan dan menjadi tempat berkeluh kesah penulis. Serta teman seperantauanku yang selalu siap sedia membantu dalam proses penyusunan skripsi ini, Dhian Nur, Lolita Sukasa, Iqbal Darmawan, M. Aradani, Anji Darmawan, Arnold, Fernaldi dan Bob.
13. Debora, Kiki, Hanna, Lito, Firman, Novie, Tessa, Anggi, Faisal, Adam, Arief dan Syarfan yang selalu memberikan lelucon dan menjadi hiburan tersendiri dikala penulis merasa jenuh.
14. Seluruh teman-teman Perencanaan Pembangunan Angkatan 2012 terutama Rizky Amelia, Merintha Suryapuspita, Ichlasus Solichah, Lusita Rahma, Fadhila Putri Sakina dan Oktarizka Reviandani yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.
15. Keluargaku di Kampus Abu-Abu, kakak-kakak dan adik-adik Himpunan Mahasiswa Jurusan Administrasi Publik (HUMANISTIK) atas dukungan dan semangat yang diberikan kepada peneliti.

16. Serta semua pihak terkait yang telah membantu untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT akan membalas budi baik semua pihak yang telah membantu pelaksanaan sampai dengan penyusunan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis telah berusaha memberikan hasil yang terbaik, tetapi penulis menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna, karena itu penulis menagharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis memohon maaf jika ada kata-kata yang salah dan tidak berkenan di hati, itu semata-mata datang dari penulis dan jika ada yang bermanfaat itu semata-mata datang dari Allah SWT. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih dan mengharapakan skripsi ini dapat bermanfaat baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang. Amin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Malang, April 2016

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

MOTTO

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	i
TANDA PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
RINGKASAN	iv
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kontribusi Penelitian.....	11
E. Alur Pikir Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Administrasi Pembangunan	14
1. Pengertian Administrasi Pembangunan	14
B. Pembangunan Perkotaan	15
1. Pengertian Pembangunan Perkotaan	15
2. Strategi Pembangunan Perkotaan.....	18
3. Permasalahan dan Tantangan Pembangunan Perkotaan	19
C. Perencanaan Strategis.....	20
1. Pengertian Perencanaan Strategis	20
2. Manfaat Perencanaan Strategis	26
3. Langkah-Langkah Penyusunan Perencanaan Strategis.....	27
a. Memprakarsai dan Menyepakati Proses Perencanaan Strategis ..	31
b. Memperjelas Mandat dan Misi Organisasi	32
c. Penilaian Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal	34
d. Mengidentifikasi Isu Strategis yang Dihadapi Organisasi	35

e. Merumuskan Strategi untuk Mengelola Isu	36
f. Menciptakan Visi Organisasi yang Efektif untuk Masa Depan	38
4. Manajemen Strategis	39
5. Implementasi Program	43
D. Transportasi	45
1. Konsep Transportasi	45
2. Konsep Angkutan Umum	49
3. Peranan Angkutan Umum	51
E. <i>Sustainable Transportation</i>	51
1. Pengertian <i>Sustainable Transportation</i>	51
2. Visi dan Misi <i>Sustainable Transportation</i>	54
3. Indikator <i>Sustainable Transportation</i>	56
BAB III METODE PENELITIAN	61
A. Jenis Penelitian	61
B. Fokus Penelitian	63
C. Lokasi dan Situs Penelitian	65
D. Jenis dan Sumber Data	66
E. Teknik Pengumpulan Data	69
F. Instrumen Penelitian	71
G. Metode Analisis	73
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	76
A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian	76
1. Profil Provinsi DKI Jakarta	76
a. Kondisi Topografi	76
b. Kondisi Demografi	78
c. Visi dan Misi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017	81
d. Kondisi Umum Transportasi Provinsi DKI Jakarta	81
2. Profil Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	82
a. Visi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	82
b. Misi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	82
c. Kedudukan Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	83
d. Tugas Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	83
e. Fungsi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	84
f. Struktur Organisasi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	86
g. Kepegawaian Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta	86
B. Penyajian Data Fokus	91
1. Perencanaan Strategis yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta dalam Pengembangan Angkutan Umum Massal	91
a. Memprakarsai dan Menyetujui Proses Perencanaan Strategis	91

1) Program Pembangunan Angkutan Umum Massal Berbasis Rel	93
a) <i>Mass Rapid Transit</i> (MRT).....	93
b) <i>Light Rail Transit</i> (LRT).....	99
2) Program Pembangunan Angkutan Umum Massal Berbasis Jalan yaitu <i>Bus Rapid Transit</i> (BRT).....	104
b. Memperjelas Mandat Organisasi.....	108
c. Memperjelas Misi dan Nilai-Nilai Organisasi.....	111
d. Penilaian Lingkungan Eksternal.....	113
e. Penilaian Lingkungan Internal	116
2. Strategi Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis <i>Sustainable Transportation</i>	118
a. Strategi Berbasis Sosial.....	119
b. Strategi Berbasis Ekonomi.....	121
c. Strategi Berbasis Lingkungan	122
3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal di DKI Jakarta	124
1) Faktor Pendukung Internal.....	124
a. Memiliki Program Pembangunan Angkutan Umum Massal	124
b. Terjalinnnya Kerjasama antar <i>Stakeholder</i>	126
2) Faktor Pendukung Eksternal	128
a. Keunggulan dari Adanya Angkutan Umum Massal Berbasis Rel	128
b. Biaya Transportasi yang Terjangkau oleh Seluruh Masyarakat	129
3) Faktor Penghambat Internal	130
a. Peraturan Perundang-Undangan yang Masih Belum Berpihak Pada Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal yang Cepat dan Efisien	130
b. Kurangnya Koordinasi antar SKPD Terkait yang Berbeda Urusan	132
4) Faktor Pengambat Eksternal	133
a. Pembebasan Lahan atau Tanah yang Menghambat Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal	133
b. Budaya Masyarakat yang Masih Cenderung Menggunakan Kendaraan Pribadi	135
C. Pembahasan Data	137
1. Perencanaan Strategis yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta dalam Pengembangan Angkutan Umum Massal	137
a. Memprakarsai dan Menyepakati Proses Perencanaan Strategis ..	
1) Program Pembangunan Angkutan Umum Massal Berbasis Rel	139
a) <i>Mass Rapid Transit</i> (MRT).....	139
b) <i>Light Rail Transit</i> (LRT).....	140

2) Program Pembangunan Angkutan Umum Massal Berbasis Jalan yaitu <i>Bus Rapid Transit</i> (BRT)	142
b. Memperjelas Mandat Organisasi.....	144
c. Memperjelas Misi dan Nilai-Nilai Organisasi.....	145
d. Penilaian Lingkungan Eksternal.....	146
e. Penilaian Lingkungan Internal	148
2. Strategi Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis <i>Sustainable Transportation</i>	149
a. Strategi Berbasis Sosial.....	150
b. Strategi Berbasis Ekonomi.....	151
c. Strategi Berbasis Lingkungan	151
3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal di DKI Jakarta	155
1) Faktor Pendukung Internal	155
a. Memiliki Program Pembangunan Angkutan Umum Massal	155
b. Terjalannya Kerjasama antar <i>Stakeholder</i>	156
2) Faktor Pendukung Eksternal	157
a. Keunggulan dari Adanya Angkutan Umum Massal Berbasis Rel	157
b. Biaya Transportasi yang Terjangkau oleh Seluruh Masyarakat	159
3) Faktor Penghambat Internal	160
a. Peraturan Perundang-Undangan yang Masih Belum Berpihak Pada Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal yang Cepat dan Efisien	160
b. Kurangnya Koordinasi antar SKPD Terkait yang Berbeda Urusan	162
4) Faktor Penghambat Eksternal	163
c. Pembebasan Lahan atau Tanah yang Menghambat Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal	163
d. Budaya Masyarakat yang Masih Cenderung Menggunakan Kendaraan Pribadi	164
BAB V PENUTUP	166
A. Kesimpulan	166
B. Saran.....	169
DAFTAR PUSTAKA	171

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1	Panjang Jalan, Jumlah Penduduk, Luas Wilayah dan Jumlah Kendaraan Bermotor di Indonesia Menurut Provinsi	2
Tabel 2	Pertambahan Jumlah Kendaraan di Wilayah DKI Jakarta.....	6
Tabel 3	Kriteria Ideal Angkutan Umum	50
Tabel 4	Luas Daerah dan Pembagian Daerah Administrasi Menurut Kota Adm/Kab.....	80
Tabel 5	Jumlah Kepadatan Penduduk di Provinsi DKI Jakarta	81
Tabel 6	Jumlah Penduduk di Provinsi DKI Jakarta Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 7	Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Dinas Perhubungan dan Transportasi Tahun 2013-2017	94
Tabel 8	Kebijakan dan Progam Dinas Perhubungan dan Transportasi Tahun 2013-2017	95
Tabel 9	Permasalahan Pembangunan Jalur MRT yang Terkait Pembebasan Lahan	137

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 1	Jumlah Perjalanan Harian di DKI Jakarta dan Menuju DKI Jakarta	5
Gambar 2	Jumlah Perbandingan Kendaraan Pribadi dan Angkutan Umum di DKI Jakarta.....	6
Gambar 3	Proses Perencanaan Strategis	30
Gambar 4	Elemen Manajemen Strategis.....	40
Gambar 5	Komponen Analisis Data Model Interaktif	73
Gambar 6	Peta Wilayah Administrasi Provinsi DKI Jakarta	79
Gambar 7	Rencana Jalur Pembangunan MRT Koridor Utara-Selatan dan Selatan-Utara	97
Gambar 8	Rencana Jalur Pembangunan MRT Bagian Atas (<i>Elevated</i>) dan Bagian Bawah Tanah (<i>Underground</i>)	98
Gambar 9	Pembangunan MRT Tahap Pertama Rute Lebak Bulus-Bundaran HI ...	100
Gambar 10	Rencana Jaringan LRT di DKI Jakarta	104
Gambar 11	Rencana Koridor LRT Prioritas	105
Gambar 12	Pembangunan Koridor 13 Busway Ciledug – Blok M.....	110

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I Surat Izin Bangkesbangpol Kota Malang
- Lampiran II Surat Izin Penelitian Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu DKI Jakarta
- Lampiran III Surat Pemberian Izin Riset
- Lampiran IV Surat Keterangan
- Lampiran V Pedoman Wawancara

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Transportasi atau pengangkutan didefinisikan sebagai pemindahan barang dan manusia dari tempat asal (dari mana kegiatan angkutan dimulai) ke tempat tujuan (kemana kegiatan pengangkutan diakhiri) (Nasution, 2008). Transportasi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Sarana transportasi menjadi pendukung dalam setiap kegiatan manusia yang terkait dengan jangkauan dan lokasi serta mobilisasi barang maupun manusia dalam kehidupan. Diperlukan suatu perencanaan secara komprehensif dengan melibatkan semua unsur yang terkait dalam suatu sistem transportasi agar sistem yang direncanakan dapat berjalan dengan lancar sebagaimana mestinya. Namun meskipun telah direncanakan dengan baik masih ada beberapa kendala yang dapat mengganggu lancarnya sistem transportasi. Kendala yang dialami seperti jumlah populasi kendaraan yang tidak sebanding dengan ruas jalan, kemacetan, dan polusi udara yang disebabkan oleh emisi gas buang dari kendaraan. Beberapa Provinsi di Indonesia berada pada posisi dengan jumlah populasi kendaraan terbesar seperti pada tabel berikut.

**Tabel 1. Panjang Jalan, Jumlah Penduduk, Luas Wilayah
dan Jumlah Kendaraan Bermotor di Indonesia Menurut Provinsi.**

Provinsi	Panjang Jalan				Jumlah Penduduk (jiwa)	Luas Wilayah (km ²)	Jumlah Kendaraan Bermotor (unit)
	Nasional	Provinsi	Kabupat en/Kota	Jumlah			
1	2	3	4	5	6	7	8
Aceh	1.803,35	1.702	18.952	22.457	5.015.234	57.956,00	2.185.400
Sumatera Utara	2.249,64	2.752	31.047	36.049	15.227.719	72.961,23	4.524.681
Sumatera Barat	1.212,89	1.154	19.667	22.034	5.617.977	42.012,89	1.600.796
Riau	1.134,47	1.872	20.708	23.714	6.456.322	87.023,66	2.113.847
Kepulauan Riau	334,00	512	3.668	4.514	1.895.590	8.201,72	840.085
Jambi	936,48	1.025	10.475	12.436	3.532.126	50.058,16	3.031.417
Sumatera Selatan	1.444,26	1.748	13.170	16.362	8.528.719	91.592,43	3.500.866
Kepulauan Bangka Belitung	509,59	551	3.855	4.916	1.349.199	16.424,06	585.744
Bengkulu	783,87	1.563	5.419	7.766	1.996.538	19.919,33	781.805
Lampung	1.159,57	2.368	16.013	19.541	1.996.538	34.623,80	1.692.633
DKI Jakarta	142,05	6.951	-	7.094	9.586.492	664,01	11.912.526
Jawa Barat	1.351,13	2.199	21.950	25.500	9.603.417	35.377,76	5.674.974
Banten	476,49	889	5.091	6.458	39.910.274	9.662,92	982.532
Jawa Tengah	1.390,57	2.540	25.179	29.110	9.938.820	32.800,69	10.451.916
DI Yogyakarta	223,16	690	3.679	4.592	32.578.357	3.133,15	3.322.638
Jawa Timur	2.027,01	2.001	41.561	45.589	3.458.029	47.799,75	11.846.189
Bali	535,23	883	6.112	7.530	37.269.885	5.780,06	3.531.824
Nusa Tenggara Barat	632,17	1.843	5.614	8.089	4.227.705	18.572,32	1.556.310
Nusa Tenggara Timur	1.406,68	1.737	16.320	19.464	5.398.573	48.718,10	1.008.224
Kalimantan Barat	1.664,55	1.656	11.417	14.738	5.343.902	147.307,00	1.663.185
Kalimantan Tengah	1.714,83	1.708	10.342	13.765	5.193.272	153.564,50	931.088
Kalimantan Selatan	866,09	812	9.666	11.344	2.640.070	38.744,23	1.711.519
Kalimantan Timur	2.118,17	1.554	11.095	14.787	4.145.843	204.534,43	2.071.873
Sulawesi Utara	1.319,23	941	5.759	8.019	2.617.155	13.851,64	1.046.621
Gorontalo	606,70	408	3.584	4.599	1.147.528	11.257,07	305.965
Sulawesi Tengah	2.181,95	2.037	14.168	18.387	2.935.343	61.841,29	1.970.016
Sulawesi Selatan	1.722,86	1.260	29.570	32.553	9.388.107	46.717,48	2.741.128
Sulawesi Barat	571,98	441	5.806	6.819	1.589.162	16.787,18	
Sulawesi Tenggara	1.397,05	1.187	9.108	11.690	2.091.623	38.087,70	1.113.250
Maluku	1.066,65	1.612	4.539	7.218	1.868.248	46.914,03	517.410
Maluku Utara	511,89	1.867	2.969	5.348	1.258.354	31.982,50	44.463
Papua	2.111,44	1.873	12.165	16.149	4.224.232	319.036,05	630.051
Papua Barat	963,24	1.306	5.729	7.998	1.091.171	97.024,27	
Indonesia	38.569,84	53.642	404.395	496.607	251.857.940	1.910.931,32	85.890.996

Sumber : Jalan Provinsi dan Kabupaten/Kota : Dinas Pekerjaan Umum Provinsi/Kabupaten/Kota, Statistik Indonesia 2012.

Jumlah Penduduk : Data Agregat Kependudukan per Kecamatan, Kementerian Dalam Negeri, Tahun 2012.

Luas Wilayah dan Jumlah Kendaraan Bermotor : Statistik Indonesia 2012.

Catatan : Jumlah Kendaraan Bermotor terdiri dari mobil penumpang, bus, truk, dan sepeda motor.

Jumlah Kendaraan Bermotor Provinsi Sulawesi Selatan termasuk Sulawesi Barat, dan Papua termasuk Papua Barat.

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa posisi pertama Provinsi dengan jumlah populasi kendaraan terbesar di Indonesia yaitu DKI Jakarta. Jumlah kendaraan bermotor di DKI Jakarta pada Tahun 2012 mencapai 11.912.526 unit, terdiri dari mobil penumpang, bus, truk dan sepeda motor. Sebagai Ibukota Negara, DKI Jakarta dihadapkan pada karakteristik permasalahan yang sangat kompleks dan berbeda dengan Provinsi lain. Salah satu permasalahan yang ada adalah polusi yang ditimbulkan dari emisi gas buang kendaraan. Kota Jakarta sendiri telah mengalami pencemaran udara akibat emisi gas karbon oleh kendaraan bermotor, hal ini diperkuat oleh pernyataan Kepala Badan Pengelola Lingkungan Hidup Daerah (BPLHD) DKI Jakarta.

Kepala Badan Pengelola Lingkungan Hidup Daerah (BPLHD) DKI Jakarta, Gamal Sinurat mengakui bahwa kendaraan bermotor merupakan penyumbang terbesar pencemaran udara di Jakarta. Terlebih, saat memasuki waktu-waktu tertentu seperti ketika jam pulang kerja maupun saat terjadi kemacetan panjang. “Selain kendaraan bermotor, ada juga objek tidak bergerak seperti cerobong asap dari kawasan industri, pembakaran sampah rumah tangga, dan tempat pembuangan sampah akhir. Namun, memang kendaraan bermotorlah yang paling signifikan menyumbang (polusi),” (Sumber: Greeners.co.id/16 Februari 2015)

Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa penyumbang terbesar pencemaran udara di DKI Jakarta berasal dari kendaraan bermotor. Peningkatan jumlah kendaraan tentu berdampak serius terhadap kondisi DKI Jakarta yang saat ini mengalami penurunan kualitas lingkungan. Emisi gas buang kendaraan bermotor dapat mengancam kesehatan masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Menurut Widiyanto dalam Umar (2009) menjelaskan bahwa gas buang sisa pembakaran

kendaraan bermotor umumnya menghasilkan beberapa senyawa gas dan partikulat yang dapat membahayakan kesehatan manusia. Senyawa gas akibat polusi dapat dikelompokkan ke dalam: senyawa sulfur, senyawa nitrogen, senyawa karbon, oksida karbon, dan senyawa hidrogen. Senyawa berbentuk gas yang muncul dari gas buang kendaraan bermotor dapat berupa *carbon monoxide* (CO), *nitrogen oxide* (Nox), *hydro-carbon* (HC), partikulat dan timbal.

Berdasarkan data pada Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam angka tahun 2014, jumlah perjalanan harian di DKI Jakarta yang menuju DKI Jakarta sejumlah 25.737.00 juta perjalanan per hari. Dimana jumlah perjalanan menuju DKI Jakarta bukan hanya dari penduduk yang berdomisili di DKI Jakarta, tetapi juga berasal dari penduduk domisili Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi (BODETABEK). Seperti yang dijelaskan pada gambar berikut



Gambar 1. Jumlah Perjalanan Harian di DKI Jakarta dan Menuju DKI Jakarta

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam Angka Tahun 2014

Luas Jakarta yang hanya 662,33 km² berbanding dengan sekitar 10.075.310 juta masyarakat Jakarta dan masih ditambah dengan masyarakat BODETABEK yang berakifitas di Jakarta tentu bukan perbandingan yang seimbang. Jumlah penduduk yang terus meningkat pada akhirnya berdampak pada bertambahnya jumlah permintaan kendaraan, khususnya kendaraan pribadi. Tingkat konsumsi masyarakat Jakarta yang tinggi dapat dilihat dari pembelian kendaraan baik mobil maupun motor oleh masyarakat yang tidak terbatas. Masyarakat Jakarta khususnya kalangan menengah keatas dapat membeli dua (2) atau lebih mobil, selain itu masyarakat kalangan menengah keatas di Jakarta juga mampu untuk membeli sepeda motor yang jumlahnya dapat melebihi jumlah mobil yang dimiliki.

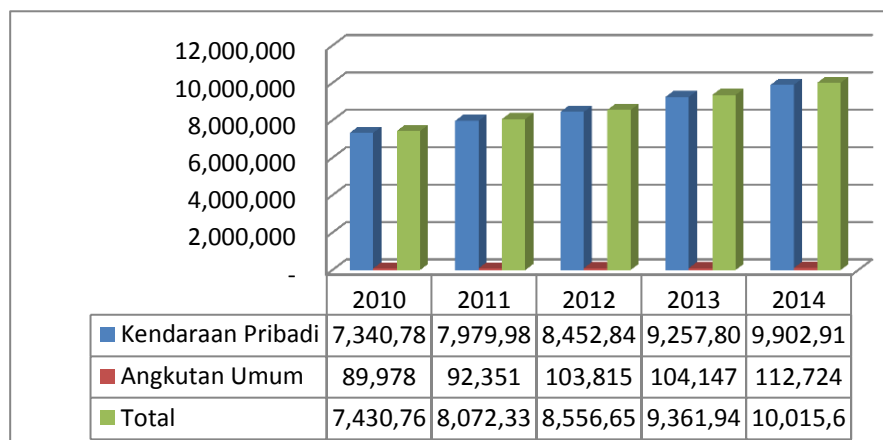
Berdasarkan data Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam Angka Tahun 2014, dari tahun 2010 sampai tahun 2014 rata-rata pertambahan jumlah mobil dan motor mencapai 8.805 kendaraan per hari. Seperti pada tabel dibawah.

Tabel 2. Pertambahan Jumlah Kendaraan di Wilayah DKI Jakarta

TAHUN	JUMLAH					PERTAMBAHAN					
	MOBIL	%	MOTOR	%	MOBIL + MOTOR	JUMLAH MOBIL		JUMLAH MOTOR		JUMLAH MOBIL + MOTOR	
						PER TAHUN	PER HARI	PER TAHUN	PER HARI	PER TAHUN	PER HARI
2010	2.505.133	34	4.835.650	66	7.340.783	149.779	410	502.091	1.376	651.870	1.786
2011	2.665.988	33	5.313.995	67	7.979.983	160.855	441	478.345	1.311	639.200	1.751
2012	2.801.918	33	5.650.925	67	8.452.843	135.930	372	336.930	923	472.860	1.296
2013	3.046.434	33	6.211.367	67	9.257.801	244.516	670	560.442	1.535	804.958	2.205
2014	3.215.542	32	6.687.375	68	9.902.917	169.108	463	476.008	1.304	645.116	1.767
Rata-rata						2.357		6.449		8.805	
						kend/hari		kend/hari		kend/hari	

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam Angka Tahun 2014

Menurut Sukarto (2006), meningkatnya jumlah kendaraan bermotor bisa disebabkan oleh dua hal, yaitu semakin banyaknya produksi kendaraan bermotor (oleh industri kendaraan bermotor), dan semakin tidak mencukupi, tidak nyaman dan tidak amannya angkutan bis kota. Seperti data yang diperoleh dari Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam Angka Tahun 2014.



Gambar 2. Jumlah Perbandingan Kendaraan Pribadi dan Angkutan Umum di DKI Jakarta

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam Angka Tahun 2014

Dari data yang ada dapat disimpulkan pada akhirnya hal tersebut yang membuat pola pikir masyarakat Jakarta enggan menggunakan angkutan umum dan akhirnya menjadi penyebab masalah kemacetan yang dialami DKI Jakarta. Namun bukan tanpa alasan masyarakat Jakarta enggan menggunakan angkutan umum. Angkutan umum di Jakarta banyak sudah dalam kondisi memprihatinkan yang dapat membahayakan keamanan dan kenyamanan penumpang. Kondisi ini yang mendorong masyarakat lebih memilih untuk memiliki kendaraan pribadi.

Keadaan seperti itu yang mendorong pemerintah DKI Jakarta untuk membuat strategi dan solusi untuk permasalahan kemacetan di DKI Jakarta. Salah satu strategi yang digunakan dalam mengatasi kemacetan yaitu dengan menerapkan Pola Transportasi Makro (PTM). Kebijakan tersebut disesuaikan dengan rencana umum jaringan transportasi kota yang ditetapkan berdasarkan kebutuhan transportasi yang mengacu pada Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Provinsi DKI Jakarta. Rencana umum jaringan transportasi kota ditujukan untuk keterpaduan antar moda transportasi. Pola Transportasi Makro dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan dan penyediaan jasa transportasi yang aman, terpadu, tertib, lancar, nyaman, ekonomis, efisien, efektif dan terjangkau oleh masyarakat, yang bertujuan untuk menetapkan rencana induk sistem jaringan transportasi di Provinsi DKI Jakarta sebagai perwujudan tatanan transportasi wilayah.

Menurut Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 103 Tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro menjelaskan tentang pengembangan sistem transportasi di DKI Jakarta yang terdiri dari (1) pengembangan sistem angkutan umum bus, (2) pengembangan sistem angkutan umum massal, (3) pengembangan sistem jaringan jalan, (4) pengembangan sistem angkutan jalan rel, (5) pengembangan sistem transportasi alternatif, dan (6) pengembangan kebijakan pendukung. Salah satu upaya yang dilakukan untuk mengurangi masalah kemacetan dan mengurangi penggunaan kendaraan pribadi adalah dengan pengembangan angkutan umum massal.

Angkutan umum massal menurut Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 103 Tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro adalah angkutan umum dengan karakteristik pelayanan cepat dan berkapasitas tinggi. Isu kebutuhan angkutan umum massal menjadi masalah yang tidak terelakan lagi dan menjadi kebutuhan yang sangat mendesak untuk segera dipenuhi. Angkutan umum massal didalam Pola Transportasi Makro pasal 6 ayat (1) terdiri dari *Bus Rapid Transit* (BRT), *Mass Rapid Transit* (MRT) dan *Light Rail Transit* (LRT). Sesuai dengan Pola Transportasi Makro pasal 6 ayat (2) pengembangan angkutan umum massal yang dimaksud adalah dilakukan secara bertahap mulai dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2020.

Pengembangan angkutan umum massal yang dilakukan secara bertahap oleh Pemerintah DKI Jakarta serta Dinas Perhubungan dan Transportasi memerlukan suatu pemikiran dan tindakan strategis guna mewujudkan angkutan umum massal yang berbasis *sustainable transportation*. Pemikiran dan tindakan strategis atau biasa disebut dengan perencanaan strategis adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi di masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan (Kerzner, 2001).

Sejalan dengan srategi dan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah DKI Jakarta untuk mengatasi permasalahan transportasi, beberapa ahli juga memikirkan berbagai solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan transportasi di kota-kota besar seperti DKI Jakarta. Salah satu konsep yang ingin

dijalankan oleh para ahli untuk mengatasi permasalahan tersebut diantaranya adalah konsep *sustainable transportation* atau transportasi berkelanjutan. Konsep ini banyak diterapkan oleh negara maju maupun negara berkembang dan cukup berhasil menangani permasalahan transportasi. Keberhasilan pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta yang nyaman, terpadu dan berkelanjutan secara langsung akan membantu kelancaran seluruh aktifitas kota. Oleh karenanya dibutuhkan perencanaan angkutan umum massal yang benar-benar matang agar nantinya tercipta pembangunan angkutan umum massal yang optimal.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk mengetahui perencanaan strategis yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam program pengembangan angkutan umum massal dan melakukan penelitian dengan judul **“PERENCANAAN STRATEGIS DALAM PROGRAM PENGEMBANGAN ANGKUTAN UMUM MASSAL BERBASIS *SUSTAINABLE TRANSPORTATION*” (Studi Pada Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta?

2. Apa saja strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta pada perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*?

C. Tujuan Penelitian

Dari beberapa rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan antara lain :

1. Untuk mengetahui, mengidentifikasi, dan menganalisis perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.
2. Untuk mengetahui, mengidentifikasi, dan menganalisis strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta pada perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*
3. Untuk mengetahui, mengidentifikasi, dan menganalisis faktor pendukung dan faktor penghambat dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*.

D. Kontribusi Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian yang dilakukan penulis terhadap perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang bermanfaat terhadap seluruh pihak-pihak yang terkait. Manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian yang dilakukan dapat memberikan wawasan keilmuan yang holistik-integratif sesuai dengan keberadaannya sebagai kajian ilmu sosial khususnya yang berkaitan dengan perencanaan pembangunan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pemerintah dan masyarakat serta dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran maupun landasan pemikiran berkenaan dengan perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* khususnya di Provinsi DKI Jakarta.

E. Alur Pikir Penelitian

Alur pikir penelitian yang dipaparkan dalam penelitian skripsi ini adalah secara singkat adalah sebagai berikut:

Latar Belakang

1. DKI Jakarta sebagai wilayah kedua di Indonesia dengan jumlah populasi kendaraan terbesar di Indonesia. Akibatnya DKI Jakarta dihadapkan pada karakteristik permasalahan yang kompleks, diantaranya adalah pencemaran udara akibat polusi yang ditimbulkan dari emisi gas buang kendaraan.
2. Selain itu permasalahan lain yang dihadapi oleh DKI Jakarta yaitu jumlah penduduk yang terus meningkat dan semakin tidak terpenuhinya angkutan umum massal yang nyaman. Sehingga penduduk beralih menggunakan kendaraan pribadi dan akibatnya menyebabkan kemacetan lalu lintas.
3. Dari permasalahan transportasi tersebut diperlukan perencanaan strategis angkutan umum massal yang matang dan berkelanjutan guna mengatasi kemacetan di DKI Jakarta dan berkurangnya penggunaan kendaraan pribadi.



Rumusan Masalah

1. Bagaimaimana perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta?
2. Apa saja strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta pada perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* di DKI Jakarta?



Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui, mengidentifikasi, dan menganalisis perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta
2. Untuk mengetahui, mengidentifikasi, dan menganalisis strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta pada perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*.
3. Untuk mengetahui, mengidentifikasi, dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* di DKI Jakarta.

Teori Pendukung

- A. Administrasi Pembangunan
- B. Pembangunan Perkotaan
- C. Perencanaan Strategis
- D. Transportasi
- E. *Sustainable Transportation*



Metode Penelitian

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif

B. Fokus Penelitian

1. Perencanaan strategis yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan DKI Jakarta dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*.
2. Strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta pada perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*.
3. Faktor pendukung dan penghambat perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*.

C. Lokasi dan Situs Penelitian

D. Jenis dan Sumber Data

E. Teknik Pengumpulan Data

F. Instrumen Penelitian

G. Metode Analisis

H. Keabsahan Data



Kesimpulan (Temuan Peneliti)

1. Perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal didalam pelaksanaann penilaian internal dan eksternal terdapat kekuatan dan peluang yang bisa dimanfaatkan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta, namun juga masih ditemukan beberapa hambatan dan ancaman yang dihadapi oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta.
2. Strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta pada perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* sudah sesuai dengan 3 pilar yang terdapat dalam *sustainable transportation* yang meliputi strategi berbasis sosial, strategi berbasis ekonomi dan strategi berbasis lingkungan.
3. Faktor pendukung adalah memiliki program pembangunan angkutan umum, terjalinnya kerjasama antar *stakeholder*, keunggulan dari adanya angkutan umum berbasis rel dan biaya yang terjangkau. Faktor penghambat adalah peraturan perundang-undangan yang belum berpihak, kurang koordinasi antar SKPD, pembebasan lahan dan budaya masyarakat yang masih cenderung menggunakan kendaraan pribadi.

Sumber : Olahan Penulis, 2016.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Pembangunan

1. Pengertian Administrasi Pembangunan

Administrasi pembangunan merupakan salah satu bagian dari administrasi negara. Administrasi pembangunan ini mempunyai fokus analisis berupa proses pembangunan yang diselenggarakan oleh suatu negara dalam rangka pencapaian tujuan dan cita-cita negara bangsa tertentu, termasuk cara-cara ilmiah yang dipergunakan dalam pemecahan masalah, menghadapi tantangan, memanfaatkan peluang, dan menyingkirkan ancaman (Siagian: 2005).

Selanjutnya, Siagian (2005) menyebutkan definisi dari administrasi pembangunan yaitu sebagai suatu usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara, dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation-building*). Selain itu, Tjokroamidjojo dalam Siagian (2005) menyebutkan bahwa administrasi pembangunan adalah proses pengendalian usaha (administrasi) oleh negara/pemerintah untuk merealisasikan pertumbuhan yang direncanakan ke arah suatu keadaan yang dianggap lebih baik dan kemajuan di dalam berbagai aspek kehidupan bangsa.

Dari definisi tersebut dapat diketahui tentang ide pokok dari administrasi pembangunan, yaitu: (1) adanya suatu proses yang berkelanjutan; (2) usaha

sistematis yang dilakukan melalui perencanaan; (3) orientasi pada perubahan yang signifikan dari keadaan sebelumnya, (4) memiliki arah yang lebih modern dan maju dalam segala bidang dalam artian luas mencakup seluruh aspek kehidupan berbangsa dan bernegara; dan (5) memiliki tujuan utama untuk membina bangsa.

B. Pembangunan Perkotaan

1. Pengertian Pembangunan Perkotaan

Menurut Siagian (2005) pembangunan adalah suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan dengan sadar oleh suatu bangsa, negara atau pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*). Dalam kaitan dengan definisi diatas, yaitu pembangunan sebagai *nation building*, maka pada Mikkelsen (1995) pembangunan sangat berkaitan erat dengan kebijakan dimana terdapat hubungan untuk keputusan yang diambil dalam sebuah kebijakan dalam kerangka pembangunan itu sendiri. Hal ini dimaksudkan sebagai suatu upaya masyarakat bangsa untuk melakukan perubahan sosial dalam berbagai bidang kehidupan kearah masyarakat yang lebih maju dan baik sesuai pandangan masyarakat bangsa itu (Bintoro & Mustapadidjaja, 1996).

Menurut Kuncoro (2004), pembangunan dapat dilihat sebagai proses multi dimensi yang mencakup tidak hanya pembangunan ekonomi namun juga mencakup perubahan-perubahan utama dalam struktur sosial, perilaku dan kelembagaan. Dalam upaya mewujudkan sasaran pembangunan di daerah yang optimal, pembangunan daerah membutuhkan peran serta dan partisipasi masyarakat daerah sehingga korelasi dan relevansi antara pemerintah dan

masyarakat menjadi faktor yang sangat penting untuk mengembangkan suatu daerah dalam kegiatan pembangunannya.

Konsep pembangunan kota sesungguhnya tidak jauh berbeda dengan konsep pembangunan pada umumnya. Dalam hal ini kota hanya sebagai sasaran dari pembangunan. Pembangunan sering diartikan sebagai perubahan, modernisasi dan pertumbuhan (Bryant & White, 1987). Tetapi sebenarnya pembangunan memiliki arti yang lebih dari sekedar kata-kata itu. Pengertian pembangunan harus dapat dilihat secara dinamis dan bukan dilihat sebagai konsep statis. Pembangunan adalah suatu orientasi dan kegiatan usaha yang tanpa akhir (Tjokromidjojo, 1994).

Pada dasarnya kawasan perkotaan dapat tumbuh dan berkembang dengan sendirinya secara alamiah atau dikembangkan melalui proses pertumbuhan yang direncanakan, diarahkan dan dikendalikan yang dikenal dengan istilah Pembangunan Perkotaan. Pembangunan perkotaan pada hakekatnya mencakup pembangunan fisik, sosial, ekonomi dan budaya. Pembangunan fisik kota dilakukan melalui upaya perencanaan dan pencaanangan fisik perkotaan yang dituangkan dalam “Rencana Penataan Ruang Kota”, pembangunan sarana dan prasarana perkotaan serta pembangunan fisik lainnya, baik lingkungan fisik alamiah maupun lingkungan binaan. Upaya pembangunan non fisik mencakup pembangunan yang berkaitan dengan masalah sistem kepranataan sosial, sistem kelembagaan dan administrasi, mobilisasi pendanaan dan pengembangan sumber daya manusia (Dit, BTPP, Ditjen Cipta Karya, 1996 : 8-9).

Di dalam merumuskan pengertian kota para ahli mempunyai bermacam-macam pendapat. Hal ini dapat terjadi tergantung pada aspek apa para pakar membuat suatu batasan atau definisi kota. Menurut Koesoemahatdja (1986) memberikan definisi bahwa kota adalah suatu gundukan masal daripada penduduk yang tidak agraris, dengan penghidupan ekonomis yang diatur secara rasional dan kurang menunjukkan ikatan kelompok seperti di desa-desa. Sedangkan menurut Pontoh dan Kustiawan (2009) bahwa kota adalah permukiman yang berpenduduk relatif besar, luas areal terbatas, pada umumnya bersifat non agraris, kepadatan penduduk relatif tinggi, tempat sekelompok orang dalam jumlah tertentu dan bertempat tinggal dalam suatu wilayah geografis tertentu, cenderung berpola hubungan rasional, ekonomis, dan individualistik. Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kota adalah pusat permukiman dan kegiatan manusia yang relatif padat dan permanen dengan corak kehidupan yang bersifat heterogen dan non agraris.

Kebijaksanaan pembangunan perkotaan terus berlanjut secara bertahap dan berencana menurut pengembangan wilayah berdasarkan suatu rencana tata ruang yang menyeluruh meliputi pengamatan kota itu sendiri, daerah pedesaan sekitarnya dan kota-kota yang berdekatan. Pelaksanaannya akan disesuaikan dengan urgensinya dikaitkan dengan fungsi hirarkis kota yang bersangkutan sebagai pusat pelayanan berbagai jasa bagi pengembangan wilayah yang dilayaninya. Pembangunan perkotaan cenderung identik dengan perkembangan kota yang sangat menekankan pada aspek aspek fisik saja, seperti pembangunan prasarana dan perluasan wilayah kota. Perluasan wilayah kota sesungguhnya

merupakan tuntutan terhadap adanya kebutuhan yang semakin meningkat akan prasarana serta tentang hal-hal yang berkaitan dengan memelihara perencanaan dan penataan kota (Bintaro, 1997). Menurut Bintaro (1997) perkembangan kota mempunyai dua aspek, yaitu :

- a. Aspek yang menyangkut perubahan-perubahan yang dikehendaki dan yang dialami oleh warga kota.
- b. Aspek yang menyangkut perluasan kota.

Pembangunan sarana dan prasarana kota merupakan hal yang mutlak bagi masyarakat kota serta sangat bersifat strategis.

2. Strategi Pembangunan Perkotaan

Menurut Ilhami (1998) dalam rangka mempercepat terwujudnya pembangunan perkotaan di Indonesia khususnya Proses Penyusunan dan Pemilihan Rencana Kota sudah digariskan Program Bantuan Penyusunan Rencana Kota. Kota-kota yang diprioritaskan mendapat Bantuan Penyusunan Rencana Kota adalah :

- a. Kota yang mempunyai kedaulatan atau status Ibukota, Kabupaten dan Kota Administratif.
- b. Kota-kota lain yang mempunyai kedudukan penting sebagai pusat pertumbuhan yang pesat dan pusat pengembangan wilayah maupun kota-kota yang perlu segera diarahkan atau dikendalikan kelestarian lingkungannya.

Pertumbuhan kota ditujukan kearah terciptanya pola Tata Ruang Kota yang sesuai dengan lingkungan hidup perkotaan dan wilayah sekitarnya. Adapun

kegiatan pengaturan dan pembinaan pembangunan menurut Ilhami (1998) dilaksanakan melalui program pokok, antara lain :

- a. Penataan Ruang Wilayah Daerah dan Kota.
- b. Pendidikan Aparatur Pemerintah Kota.
- c. Peningkatan Efisiensi Pemerintah Kota.

Strategi pembangunan perkotaan sangatlah penting, oleh karena itu seharusnya pembangunan kota-kota dilaksanakan sesuai dengan strategi pembangunan wilayah-wilayah dalam rangka mencapai tujuan nasional yaitu terwujudnya satu kesatuan ekonomi yang tangguh.

3. Permasalahan dan Tantangan Pembangunan Perkotaan

Permasalahan utama dalam pembangunan kawasan perkotaan adalah meningkatnya kebutuhan pelayanan perkotaan, terbatasnya kemampuan pengelolaan perkotaan khususnya dalam pengelolaan sumber pembiayaan, meningkatnya masalah sosial permasyarakatan di kawasan perkotaan, meluasnya kawasan kumuh sehingga menurunnya kualitas lingkungan hidup di kawasan perkotaan, rendahnya pengelolaan lalu lintas dan transportasi umum di kawasan perkotaan, belum baiknya sistem penataan ruang perkotaan dan penataan lahan perkotaan (Adisasmita, 2010).

Lebih lanjut Adisasmita (2010) berpendapat bahwa tantangan utama yang dihadapi dalam pembangunan kawasan perkotaan adalah meningkatnya peran kota untuk memenuhi kebutuhan sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat seperti lapangan kerja, tempat tinggal, pendidikan, kesehatan, serta pelayanan umum lainnya bagi seluruh lapisan masyarakat. Tantangan penting lainnya adalah

menciptakan ketertiban umum dan rasa aman masyarakat, peningkatan pelayanan umum, ketertiban dalam penataan.

Seperti di negara berkembang lainnya, berbagai kota besar di Indonesia berada dalam tahap pertumbuhan urbanisasi yang akibat laju pertumbuhan ekonomi yang pesat sehingga kebutuhan penduduk untuk melakukan pergerakan pun menjadi semakin meningkat, terutama dalam hal mobilitas pergerakannya. Jumlah penduduk yang tinggal di daerah perkotaan di Indonesia diperkirakan meningkat dari tahun ke tahun akibat tingginya tingkat urbanisasi ini (Tamin, 1997).

Tantangan bagi pemerintah di negara yang sedang berkembang, dalam hal ini instansi dan departemen terkait serta perencana transportasi perkotaan adalah masalah kemacetan. Masalah kemacetan ini biasanya timbul pada penduduknya lebih dari 2 juta jiwa, yang sampai tahun 1996 telah dicapai oleh beberapa kota Indonesia, seperti DKI-Jakarta, Surabaya, Medan, Bandung, dan Yogyakarta.

C. Perencanaan Strategis

1. Pengertian Perencanaan Strategis

Apabila berbicara tentang perencanaan strategis, terlebih dahulu harus mengetahui makna dari perencanaan. Setiap kegiatan dalam bentuk apapun sebelum dilaksanakan, hal yang harus dilakukan ditentukan apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan serta siapa yang melaksanakannya. Sehubungan dengan pelaksanaan program atau pekerjaan itu maka diperlukan suatu perencanaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Perencanaan merupakan fungsi fundamentalis dari proses pembangunan,

karena perencanaan dijadikan sebagai landasan operasional bagi fungsi pembangunan. Seperti yang dikemukakan Nitisastro dalam bukunya Analisa Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan yang disadur oleh Tjokromidjojo (1990) mengatakan bahwa :

“Perencanaan ini pada dasarnya berkisar pada dua hal. Pertama, penentuan pilihan serta sadar mengenai tujuan-tujuan konkrit yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu atas dasar nilai-nilai yang dimiliki masyarakat yang bersangkutan, dan yang kedua adalah pilihan diantara alternatif yang efisien dan rasional guna mencapai tujuan-tujuan yang meliputi jangka waktu tertentu maupun bagi pemilihan cara-cara tersebut diperlukan ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria tertentu yang lebih dahulu harus dipilih pula berdasarkan pokok-pokok pikiran yang dikemukakan bahwa perencanaan disimpulkan sebagai suatu kegiatan yang mempunyai orientasi berpikir kedepan yang dijadikan pedoman dalam merumuskan kegiatan di masa mendatang”.

Dalam kaitan ini kita juga dapat mengetahui lebih lanjut makna dari strategi pada dasarnya adalah seni dan ilmu untuk mendistribusikan dan menggunakan sarana-sarana untuk kepentingan tertentu. Strategi sebagai sebuah seni memerlukan kepekaan institusi atau *filling* sedangkan strategi sebagai ilmu pengetahuan merupakan suatu hal yang terus-menerus berkembang untuk menemukan cara-cara baru (inovasi) terutama dalam kaitannya dengan perkembangan penggunaan teknologi. Dimana permasalahan strategi yang ditimbulkan adalah tugas yang harus dilakukan oleh manajemen puncak suatu organisasi bukan hanya dengan mempertimbangkan lingkungan internal, melainkan juga lingkungan eksternal karena mempunyai konsekuensi yang multi fungsional. Selain itu, lingkungan eksternal biasanya membutuhkan biaya yang

besar, berorientasi pada masa depan, serta mempengaruhi kemakmuran anggota organisasi dalam jangka panjang.

Dari pengertian diatas dapat dijabarkan bahwa pengertian dari perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya (termasuk modal dan sumber daya manusia) untuk mencapai strategi ini. Berbagai teknik analisis bisnis dapat digunakan dalam proses ini, termasuk analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), PEST (*Political, Economic, Social, Technological*), atau STEER (*Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological, Regulatory*). Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi di masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan (Kerzner, 2001). Untuk mencapai sebuah strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangka mempunyai keunggulan kompetitif, maka para pimpinan perusahaan, manajer operasi, haruslah bekerja dalam sebuah sistem yang ada pada proses perencanaan strategis (Brown, 2005). Kemampuan manufaktur, harus dipergunakan secara tepat, sehingga dapat menjadi sebuah senjata yang unggul dalam sebuah perencanaan strategis (Skinner, 1969).

Perencanaan strategis dipandang sebagai penekanan pada pengambilan keputusan, informasi, dan masa depan. Substansinya terkonsentrasi pada pertimbangan pilihan keputusan saat ini berdasarkan data yang tersedia dan

diambil dalam terang kemungkinan efek dan konsekuensi dari waktu ke waktu. Dengan kata lain, perencanaan strategis berkaitan dengan mengidentifikasi untuk menghindari kelemahan dan untuk mengejar kekuatan dan peluang. Perencanaan strategis adalah aplikasi yang efektif dari informasi alternatif terbaik untuk keputusan yang harus dibuat untuk memastikan masa depan yang aman (Day, 1997). Perencanaan strategis juga ditentukan oleh Peter Ducker (1993) sebagai proses yang terus menerus membuat keputusan sistematis dan dengan pengetahuan terbesar keakanan mereka, pengorganisasian sistematis upaya untuk melaksanakan keputusan ini dan mengukur hasil terhadap harapan melalui umpan balik terorganisir.

Dari sudut pandang pendidikan dan pembangunan sosial, perencanaan strategis dianggap sebagai serangkaian tindakan yang bertujuan yang mempengaruhi organisasi untuk perubahan efek. Hal ini juga dianggap sebagai metodologi yang bertujuan untuk perubahan masa depan dari situasi sekarang. Perencanaan strategis dipandang sebagai perencanaan jangka panjang dalam rangka mencapai visi yang diinginkan bagi suatu organisasi. Ini mendefinisikan apa yang ingin dicapai (Herman dan Herman, 1994).

Dalam satu kesatuan menurut Depdagri, LAN RI, BAPPENAS dan BPKP (2001) menjelaskan bahwa pengertian perencanaan strategis sebagai berikut :

“Dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, perencanaan strategis merupakan langkah awal untuk melaksanakan mandat. Perencanaan strategis instansi pemerintah memerlukan integrasi antara keahlian sumberdaya manusia dan sumberdaya lain agar mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis, nasional dan global. Analisis terhadap lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal merupakan langkah yang sangat penting dalam

memperhitungkan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang ada. Analisis terhadap unsur-unsur tersebut sangat penting dan merupakan dasar bagi perwujudan visi dan misi serta strategis instansi pemerintah”.

Dalam konteks aktualisasi pendapat di atas, perencanaan strategis tentu perlu menganalisis tuntutan perkembangan lingkungan strategis, yang langsung atau tidak langsung bersentuhan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Analisis yang dimaksud ini dapat dilakukan dengan pendekatan Analisis SWOT, yakni analisis terhadap faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan.

Perencanaan strategis yang disusun oleh suatu instansi pemerintah harus mencakup : (1) Pernyataan visi, misi strategis, dan faktor-faktor keberhasilan organisasi, (2) Rumusan tentang tujuan, sasaran dan uraian aktivitas organisasi, dan (3) Uraian tentang cara mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Dengan visi, misi dan strategis yang jelas maka diharapkan instansi pemerintah akan dapat menyelaraskan dengan potensi, peluang dan kendala yang dihadapi. Perencanaan strategis bersama dengan pengukuran kinerja serta evaluasinya merupakan rangkaian sistem akuntabilitas kinerja yang penting.

Untuk mencapai sebuah strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangka mempunyai keunggulan kompetitif, maka para pimpinan perusahaan, manajer operasi, haruslah bekerja dalam sebuah sistem yang ada pada proses perencanaan strategis (Brown, 2005). Kemampuan manufaktur, harus dipergunakan secara tepat, sehingga dapat menjadi sebuah senjata yang unggul dalam sebuah perencanaan strategi (Skinner, 1969). Perencanaan strategis secara eksplisit berhubungan dengan manajemen perubahan, hal ini telah menjadi hasil penelitian beberapa ahli (e.g., Ansoff, 1965; Anthony, 1965; Lorange, 1980;

Steiner, 1979). Sedangkan Lorange (1980) menuliskan bahwa perencanaan strategis adalah kegiatan yang mencakup serangkaian proses dari inovasi dan merubah perusahaan, sehingga apabila perencanaan strategis tidak mendukung inovasi dan perubahan, maka itu adalah kegagalan.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi dari perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya dan untuk mencapai strategi dalam kurun waktu 5 tahun sampai 10 tahun kedepan haruslah mempunyai keunggulan kompetitif dan bekerja dalam sebuah sistem yang ada pada proses perencanaan strategis.

Dalam abad ini, sebagian besar pekerjaan dalam perencanaan strategis memfokus kepada organisasi yang bertujuan meraih laba. Perencanaan strategis dalam sektor publik terutama diterapkan untuk tujuan militer dan praktik penyelenggaraan negara (*statecraft*) dalam skala yang sangat besar (Quin dan Bracker, 1980 dalam Bryson 2007).

Perencanaan strategis dapat juga diterapkan untuk beberapa tujuan publik dan nirlaba lainnya. Secara khusus perencanaan strategis dapat diterapkan kepada

- a. Lembaga publik, departemen, atau divisi penting dalam organisasi.
- b. Pemerintahan umum, seperti pemerintahan *city*, *country*, atau negara bagian.
- c. Organisasi nirlaba yang pada dasarnya memberikan pelayanan publik.
- d. Fungsi khusus yang menjembatani batasan-batasan organisasi dan pemerintah, seperti transportasi, kesehatan, atau pendidikan.
- e. Seluruh komunitas, kawasan perkotaan atau metropolitan, daerah atau negara bagian.

2. Manfaat Perencanaan Strategis

Menurut Bryson (2007) bahwa perencanaan strategis dapat membantu suatu organisasi sebagai berikut :

- a. Berpikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif
- b. Memperjelas arah masa depan
- c. Menciptakan prioritas
- d. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan
- e. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan
- f. Menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada dibawah kontrol organisasi
- g. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi
- h. Memecahkan masalah utama organisasi
- i. Memperbaiki kinerja organisasi
- j. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif
- k. Membangun kerja kelompok dan keahlian

Meski perencanaan strategis dapat memberikan seluruh manfaat diatas, tidak ada jaminan semuanya akan tersedia. Karena satu hal, perencanaan strategis hanyalah kumpulan konsep, prosedur dan alat. Para perencana perlu bersikap sangat hati-hati mengenai bagaimana mereka ikut serta dalam perencanaan strategis, karena tidak semua pendekatan memiliki kegunaan yang sama, beberapa syarat mempengaruhi keberhasilan penggunaan masing-masing pendekatan.

3. Langkah-langkah Penyusunan Perencanaan Strategis

Langkah-langkah dalam proses menyusun perencanaan strategis tidak ada standar baku, prosesnya bervariasi sesuai kebutuhan organisasi sebagaimana dikatakan oleh Djunaedi :

“Perencanaan strategis tidak mengenal standar baku, dan prosesnya mempunyai variasi yang tidak terbatas. Tiap penerapan perlu merancang variasinya sendiri sesuai kebutuhan, situasi dan kondisi setempat. Meskipun demikian, secara umum proses perencanaan strategis memuat unsur-unsur: (1) perumusan visi dan misi, (2) pengkajian lingkungan eksternal, (3) pengkajian lingkungan internal, (4) perumusan isu-isu strategis, dan (5) penyusunan strategi pengembangan (yang dapat ditambah dengan tujuan dan sasaran). Proses perencanaan strategis tidak bersifat sekuensial penuh, tapi dapat dimulai dari salah satu dari langkah ke (1), (2), atau (3). Ketiga langkah tersebut saling mengisi. Setelah ketiga langkah pertama ini selesai barulah dilakukan langkah ke (4), yang disusul dengan langkah ke (5). Setelah rencana strategis (renstra) selesai disusun, maka diimplementasikan dengan terlebih dahulu menyusun rencana-rencana kerja (aksi/tindakan)”.

Namun demikian, sebagaimana dikatakan oleh Umar, bahwa untuk membahas suatu perencanaan strategis hendaknya kita mengacu pada model manajemen strategis agar pembahasannya terfokus. Ia mengibaratkan ketika kita akan mendiskusikan rumah, paling tidak kita sudah tahu gambaran tentang rumah berfungsi untuk tempat tinggal, yang terdiri paling tidak atas ruang tamu, kamar tidur, dapur, kamar mandi. Kemudian ia mengambil tiga contoh model perencanaan strategis yang diambil dari pendapat pakar manajemen strategis yaitu: *pertama*, model dari Wheelen-Hunger, *kedua*, model dari Fred R David: *ketiga*, model dari Glenn Baseman dan Arvind Platak. Dari ketiga model tersebut, Umar menyebutkan beberapa elemen utama dalam perencanaan strategis, yaitu: *pertama*, visi, misi dan falsafah (kredo/nilai-nilai); *kedua*, analisis lingkungan

eksternal dan internal; *ketiga*, strategi fungsional; *keenam*, program, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi.

Namun demikian peneliti hanya mengambil salah satu model dari ketiga model yang dicontohkan Umar tersebut yaitu model yang ditawarkan Fred R. David sebagai acuan awal, ditambah dua model lain yang berbeda, yaitu modelnya Perace dan Robinson dan modelnya John M. Bryson. Peneliti berfokus pada modelnya John M. Bryson, karena pada dua contoh yang pertama dalam bukunya lebih cenderung melihat manajemen strategis dalam konteks perusahaan atau bisnis, sedangkan yang ditawarkan oleh John. M Bryson pembahasannya khusus perencanaan strategis dalam konteks organisasi atau non profit.

Menurut Bryson-Roering, perencanaan strategis merupakan suatu sistem dimana manajer membuat, mengimplementasikan, dan mengendalikan keputusan penting lintas fungsi dan level dalam perusahaan. Sistem perencanaan strategis harus menjawab empat pertanyaan mendasar yaitu kemana kita pergi (misi), bagaimana kita memperolehnya (strategi), apakah cetak biru tindakan kita (anggaran), dan bagaimana kita mengetahui jalur yang kita lalui (pengendalian). Pada level organisasi, sistem perencanaan menyarankan pertimbangan manajemen tradisional berhubungan dengan maksud (tujuan dan sasaran), kebijakan dan perencanaan program, alokasi sumber daya, dan evaluasi hasil. Mekanisme perencanaan formal mengantarkan suatu elemen dari rasionalitas komprehensif yang secara inheren atraktif pada pejabat pemerintah negara bagian. Meskipun beberapa pengamat memandang pendekatan perencanaan sesuai dengan sektor

publik dan memperhatikan metode perencanaan formal sebagai kekuatan, kendala yang dipaksakan pada yurisdiksi.

Bryson (2007) mencoba menarik pelajaran penting dari penting dari perencanaan strategis yang biasa digunakan dalam sektor swasta menjadi proses perencanaan strategis pada organisasi sosial atau non profit. Ia menyebutkan tahapan dalam proses perencanaan strategis dengan proses delapan langkah. Langkah-langkah itu adalah: 1) Memrakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis; 2) Mengidentifikasi mandat organisasi; 3) Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi; 4) Menilai lingkungan eksternal: peluang dan ancaman; 5) Menilai lingkungan: kekuatan dan kelemahan; 6) Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi; 7) Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu; 8) Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Delapan langkah perencanaan strategis menurut Bryson (2007) dijabarkan sebagai berikut.

a) Memrakarsai dan Menyepakati Proses Perencanaan Strategis

Tujuan langkah pertama dalam proses ini adalah mengembangkan kesepakatan awal tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah-langkah perencanaan yang utama di antara orang-orang penting pembuat keputusan atau pembentuk opini internal (dan juga para pemimpin eksternal, jika dukungan mereka dibutuhkan demi keberhasilan upaya ini).

Setiap upaya perencanaan strategis sebenarnya merupakan cerita. Suatu cerita harus mempunyai seluruh unsur sebagai berikut : setting yang tepat, tema, plot dan subplot, pelaku, adegan, permulaan, pertengahan, dan konklusi, serta interpretasi (Hostager dan Bryson 1986, dalam Bryson 2007). Hanya orang-orang penting pembuat keputusan yang akan mempunyai cukup informasi dan sumber daya untuk memberikan pengembangan dan arahan yang efektif atas cerita semacam itu.

Secara ideal, langkah ini akan menghasilkan kesepakatan mengenai empat itu :

- 1) Manfaat upaya perencanaan strategis.
- 2) Organisasi, unit, kelompok, atau orang yang harus dilibatkan atau diberitahu.
- 3) Langkah-langkah khusus untuk diikuti.
- 4) Bentuk dan waktu pembuatan laporan.

Komite koordinasi perencanaan strategis dan tim perencanaan mungkin harus dibentuk. Akhirnya, sumber daya yang diperlukan untuk memulai segala usaha harus disiapkan.

Sebagai ketentuan umum, upaya perencanaan strategis harus terfokus kepada bagian dari organisasi (atau fungsi, atau komunitas) yang dikontrol atau diawasi oleh orang-orang penting pembuat keputusan yang tertarik kepada perencanaan strategis. Dengan kata lain, hanya dilingkungan yang kondusif maka akan sangat mungkin mengembangkan rencana strategis bagi organisasi dimana orang-orang penting pembuat keputusan yang terlibat tidak mempunyai kontrol, atau karena mereka tidak mempunyai tanggung jawab.

b) Memperjelas Mandat dan Misi Organisasi

Secara bersama-sama mandat, misi dan nilai memberikan pembenaran sosial bagi keberadaan organisasi. Sebelum organisasi bisa mendefinisikan misi dan nilai-nilainya, harus diketahui dengan jelas apa yang perlu dilakukan dan tidak dilakukan oleh otoritas eksternal. Adapun tujuan dari langkah ini adalah mengenali dan memperjelas sifat dan makna mandat yang dipaksakan secara eksternal, baik formal maupun informal, yang mempengaruhi organisasi. Tiga hasil harus diraih dari langkah ini :

- 1) Kompilasi mandat formal dan informal yang dihadapi oleh organisasi.
- 2) Interpretasi terhadap apa yang diperlukan sebagai akibat dari mandat itu.

- 3) Klarifikasi tentang apa yang tidak diabaikan oleh mandat tersebut, yakni batas-batas kasar dari bidang mandat yang tak leluasa.

Khususnya, klarifikasi tentang apa yang tidak diabaikan sangatlah penting. Menyiagakan anggota organisasi kepada apa yang mungkin mereka lakukan, dapat menghasilkan pembahasan yang berharga mengenai apa yang seharusnya menjadi misi organisasi. Sangat banyak organisasi yang berpikir bahwa mereka lebih leluasa ketimbang yang seharusnya dan tentu saja membuat kesalahan mendasar dengan berasumsi bahwa tugas dan mandat mereka serupa. Mereka bisa saja begitu, tetapi para perencana seharusnya tidak berangkat dari asumsi itu.

Ada dua manfaat potensial dari langkah ini. Pertama, kejelasan mengenai apa yang dimandatkan akan meningkatkan kemungkinan bahwa mandat itu akan benar-benar dijalankan. Riset menunjukkan bahwa salah satu determinan terpenting dari pencapaian sasaran adalah kejelasan dari sasaran itu sendiri. Semakin spesifik sasaran itu, makin mungkin sasaran itu dicapai (Bryson, 2007). Kedua, kemungkinan untuk mengembangkan misi yang tidak terbatas pada mandat dipertinggi.

Dalam konteks perencanaan strategis, mandat dipaksakan dari luar dan boleh jadi dipandang sebagai “keharusan” sehingga organisasi diharapkan melaksanakannya (walaupun organisasi itu mungkin “ingin” melakukan mandat itu juga). Misi lebih banyak

dikembangkan dari dalam dan mengidentifikasi tujuan yang hendak dikejar oleh organisasi. Misi mungkin dipandang sebagai apa yang ingin dilakukan oleh organisasi. Jarang sekali suatu organisasi begitu tekotak-kotak dengan mandat sehingga ruang yang ada hanya untuk memenuhi mandat tersebut (Bryson, 2007).

c) Penilaian Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal

Menurut Bryson (2007) pada tahap ini adalah menggali lingkungan eksternal dan internal organisasi guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi. Ketika digabungkan dengan perhatian pada tugas dan misi, langkah ini meletakkan landasan bagi pengidentifikasian isu-isu strategis dalam langkah berikutnya, dan pengembangan strategi yang efektif dalam langkah selanjutnya. Ingatlah bahwa setiap strategi yang efektif akan membangun kekuatan dan mengambil keuntungan dari peluang seraya meminimalkan atau mengatasi kelemahan dan ancaman.

Sejauh ini teknik perencanaan strategis yang paling penting adalah diskusi kelompok. Teknik kartu putih bisa digunakan untuk memberi landasan bagi daftar SWOT yang akan menjadi fokus pembahasan kelompok.

Seperti dengan setiap langkah dalam proses perencanaan strategis, yang lebih sederhana biasanya lebih baik. Tim perencanaan strategis dan organisasi tidak berhenti dalam penilaian eksternal dan

internal. Tindakan yang penting dan perlu bisa diambil segera ketika tindakan itu diidentifikasi, sepanjang tindakan tersebut tidak secara dini menutup rapat pilihan strategis penting.

d) Mengidentifikasi Isu Strategis yang Dihadapi Organisasi

Mengidentifikasi isu-isu strategis adalah jantung dalam proses perencanaan strategis. Bahwa suatu isu strategis didefinisikan sebagai “pilihan kebijakan pokok yang mempengaruhi mandat, misi, nilai organisasi, tingkat dan perpaduan produk atau jasa, klien atau pengguna, biaya, keuangan, organisasi, atau manajemen”. Karena itu, tujuan dari langkah ini adalah untuk mengidentifikasi pilihan kebijakan pokok yang dihadapi organisasi. Cara pilihan ini dibentuk bisa memiliki pengaruh yang amat kuat pada keputusan yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dikerjakannya, dan mengapa organisasi itu mengerjakannya.

Isu-isu strategis sangat penting karena isu-isu memainkan peran sentral dalam pembuatan keputusan politik. Pembuatan keputusan politik dimulai dengan isu, tetapi perencanaan strategis bisa mengembangkan proses itu dengan mempengaruhi cara membentuk dan menyelesaikan isu tersebut. Dengan isu-isu yang dibentuk secara cermat, keputusan selanjutnya lebih mungkin secara politik bisa diterima dan secara teknis bisa bekerja, selaras dengan filsafat dan nilai dasar organisasi, dan secara moral, etika, dan legal bisa dipertahankan.

Mengidentifikasi isu-isu strategis biasanya merupakan salah satu dari langkah yang paling menentukan bagi para partisipan perencanaan strategis. Sebenarnya setiap isu strategis melibatkan konflik, apa yang akan dilakukan, mengapa dilakukan, bagaimana dilakukan, kapan dilakukan, dimana akan dilakukan, siapa yang akan melakukannya, dan siapa yang akan teruntungkan atau dirugikan oleh konflik (Bryson, 2007).

e) Merumuskan Strategi untuk Mengelola Isu

Strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa organisasi melakukannya. Oleh karena itu strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani organisasi dan lingkungannya. Strategi biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategis, strategi menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok.

Strategi menurut Bryson (2007) bisa juga jangka panjang atau jangka pendek. Strategi berbeda dengan taktik. Taktik adalah tindakan dan reaksi jangka pendek dan adaptif yang digunakan untuk menyempurnakan sasaran terbatas. Strategi menyediakan “landasan berkelanjutan untuk mengurutkan adaptasi ini menuju tujuan yang dipahami secara lebih luas” (Quinn, 1980 dalam Bryson, 2007).

Menurut Bryson (2007) beberapa hasil perencanaan yang diinginkan bisa berasal dari langkah ini. Yang pertama adalah berbagai pernyataan strategi. Organisasi mungkin berusaha mencari pernyataan strategi besar bagi dirinya. Organisasi juga mungkin menginginkan SPPU atau SPNU, program atau pelayanan, dan pernyataan strategi fungsional untuk bagian pentingnya. Pernyataan yang lengkap ini mungkin terjamin bila organisasi memilih pendekatan visi keberhasilan, kumpulan pernyataan itu akan diperlukan untuk menjelaskan strategi guna mencapai visi tersebut. Sebaliknya, organisasi mungkin memiliki tujuan yang lebih terbatas. Jika organisasi memilih pendekatan langsung, berarti organisasi menginginkan pernyataan tentang bagaimana organisasi akan menanggulangi setiap isu. Atau jika organisasi memilih pendekatan sasaran, berarti menginginkan pernyataan yang memperjelas bagaimana organisasi akan mencapai sasaran.

Kedua, organisasi mungkin atau mungkin juga tidak menginginkan rencana strategis formal pada akhir langkah ini. Ingat bahwa apa yang penting tentang perencanaan strategis adalah berpikir dan bertindak strategis, bukan berarti persiapan bagi suatu rencana strategis.

Rencana itu jika dikembangkan, mungkin akan meliputi pernyataan misi organisasi, mandat yang harus dipenuhi, analisis SWOT (setidaknya sebagai lampiran), isu strategis, atau sasaran, atau

visi keberhasilan dan strategi besar, termasuk panduan bagi implementasi. Ketiga, pada kesimpulan langkah ini, para perencana bisa mengupayakan kesepakatan formal untuk mendorong ke depan. Jika rencana strategis telah disiapkan, kesepakatan ini dapat meliputi adopsi formal atas rencana itu. Kesepakatan formal mungkin tidak penting, tetapi biasanya meninggikan legitimasi tindakan strategis dan memberi kesempatan untuk mengkomunikasikan secara luas maksud dan isi tindakan semacam itu.

f) Menciptakan Visi Organisasi yang Efektif untuk Masa Depan

Menurut Bryson (2007) visi keberhasilan didefinisikan sebagai deskripsi mengenai bagaimana organisasi akan tampak ketika organisasi berhasil mengimplementasikan strateginya dan mencapai potensi penuhnya. Suatu pernyataan visi harus meliputi misi, filosofi dasar dan nilai-nilai inti, strategi dasar, kriteria kinerja, atau keputusan penting, standar etnik organisasi yang diharapkan seluruh pegawai. Pernyataan visi harus menekankan tujuan sosial penting bahwa organisasi melayani dan yang memperkuat keberadaannya. Pernyataan visi juga harus dibuat singkat dan inspirasional.

Visi keberhasilan memiliki pengaruh kuat kepada keputusan dan tindakan organisasi maka haruslah disebarkan dan dibahas secara luas, dan harus seringkali dirujuk sebagai alat melihat dan membenarkan tanggapan yang tepat terhadap berbagai situasi yang dihadapi organisasi. Hanya jika pernyataan digunakan sebagai

landasan bagi pembuatan keputusan dan tindakan organisasi maka upaya membuat pernyataan visi itu akan bermanfaat.

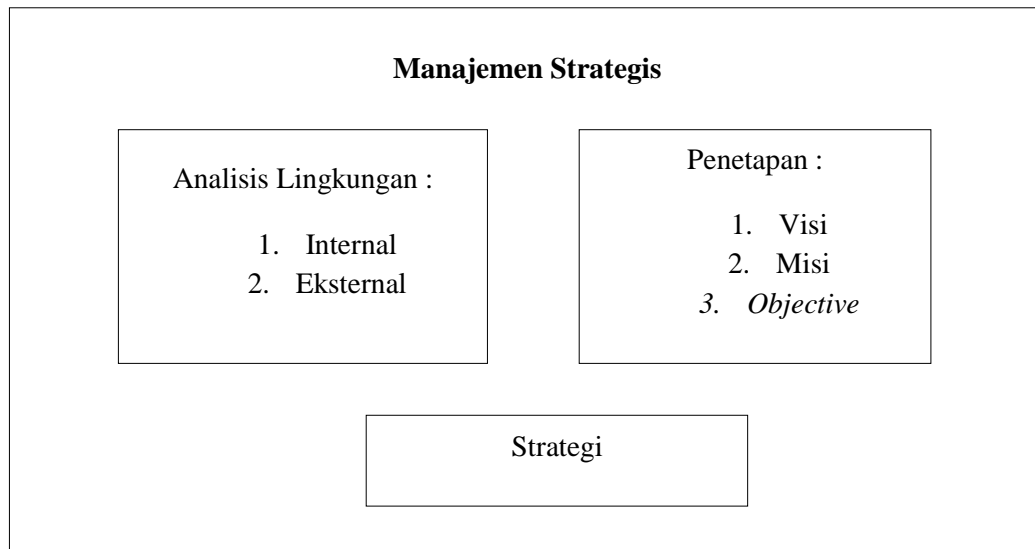
4. Manajemen Strategis

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya (David, 2006). Seperti yang tersirat dalam definisi, manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Menurut Dirgantoro (2007) manajemen strategis memiliki banyak definisi lain, beberapa diantaranya adalah :

- 1) Suatu proses berkesinambungan yang membuat organisasi secara keseluruhan dapat cocok dengan lingkungannya, atau dengan kata lain, organisasi secara keseluruhan dapat selalu responsif terhadap perubahan-perubahan didalam lingkungannya baik yang bersifat internal maupun eksternal.
- 2) Kombinasi ilmu dan seni untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang bersifat cross-fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.
- 3) Usaha untuk mengembangkan kekuatan yang ada di perusahaan untuk menggunakan atau menangkap peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang ditentukan.

Dari beragam definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen strategis adalah sebuah proses yang dilakukan untuk dapat menangkap peluang-peluang disekitar organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut David (2006) tujuan manajemen strategis adalah untuk mengeksplorasi dan menciptakan peluang baru yang berbeda untuk masa

mendatang. Secara garis besar, terdapat tiga elemen besar yang membentuk manajemen strategis seperti yang terdapat dalam gambar berikut :



Gambar 4. Elemen Manajemen Strategis

Sumber : Dirgantoro Crown, 2007.

Model manajemen strategis dibentuk untuk memberikan suatu kerangka berpikir yang mudah dipahami bagaimana manajemen strategis bekerja. Model tersebut dibentuk melalui tiga elemen dasar manajemen strategis, yaitu analisis lingkungan, penetapan visi misi serta strategi sebagai elemen terakhir. Ketiga elemen dasar tersebut ditambah dengan komponen-komponen yang lain akan membentuk kerangka tersebut. Berikut adalah penjelasan masing-masing komponen manajemen strategis :

1) Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan dilakukan dengan tujuan utama adalah untuk melihat kemungkinan-kemungkinan peluang yang bisa muncul serta kemungkinan-kemungkinan ancaman yang bisa terjadi baik pada tingkat

lingkungan bisnis/industri maupun lingkungan internal organisasi. analisis juga bisa dilakukan dengan melihat kekuatan maupun kelemahan yang ada didalam internal organisasi untuk melihat

2) Penetapan Visi Misi

Menetapkan visi dimaksudkan untuk memberikan arah tentang akan menjadi apa atau seperti apa organisasi atau perusahaan di masa yang akan datang, atau secara ringkas suatu pandangan ke depan tentang organisasi atau perusahaan. Dirgantoro (2007) mendefinisikan visi sebagai pandangan yang jauh tentang organisasi atau perusahaan, tujuan-tujuan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Misi akan secara spesifik lagi dibandingkan dengan visi. Secara singkat misi memberi penjelasan tentang apa yang akan dicapai oleh organisasi. Objektif lebih kepada penetapan target secara spesifik dan sedapat mungkin terukur yang ingin dicapai organisasi untuk jangka waktu tertentu.

3) Strategi

Dalam proses manajemen strategis ini, terdapat tiga tahapan yang pertama formulasi strategi, kedua implementasi strategi dan ketiga adalah pengendalian strategi (Dirgantoro, 2007). Pada tahap formulasi strategi lebih ditekankan pada aktivitas utama yakni menyiapkan strategi alternatif, pemilihan strategi serta menetapkan strategi yang akan digunakan. Formulasi strategi juga menyangkut bagaimana mengembangkan visi, misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan,

menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan strategi serta memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan (David, 2006). Formulasi strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang. Untuk kondisi baik dan buruk, keputusan strategis memiliki konsekuensi di berbagai bagian fungsional dan efek jangka panjang terhadap organisasi.

Pada tahap berikutnya, yakni tahapan implementasi strategi merupakan tahapan dimana strategi yang telah diformulasikan tersebut kemudian diimplementasikan. Pada tahap ini implementasi beberapa aktivitas atau cakupan kegiatan yang dilakukan antara lain mensyaratkan organisasi untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi seringkali disebut tahap pelaksanaan dalam manajemen strategis, melaksanakan strategis berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi ke dalam tindakan. Keberhasilan dari implementasi strategi tergantung dari bagaimana manajer mampu memotivasi para karyawannya.

Tahapan yang terakhir adalah tahap pengendalian strategi atau tahap evaluasi strategi yang merupakan tahap final dalam proses manajemen strategis. Tahapan ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana efektifitas dari implementasi strategi. Menurut David (2006) evaluasi strategi merupakan alat utama yang digunakan manajer untuk

mengetahui apakah strategi yang dilakukan telah berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa mendatang karena adanya perubahan lingkungan eksternal maupun internal. Terdapat tiga aktivitas dasar dalam evaluasi strategi, yang pertama meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi pada saat ini, yang kedua mengukur kinerja, dan yang terakhir adalah mengambil tindakan korektif. Evaluasi dibutuhkan karena kesuksesan hari ini tidak menjamin kesuksesan di hari esok.

5. Implementasi Program

Menurut Grindle dalam Sabu (2012) menyatakan bahwa, implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Grindle menambahkan bahwa proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan telah disalurkan untuk mencapai sasaran. Menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Sabu (2012), terdapat dua perspektif dalam analisis implementasi, yaitu perspektif administrasi publik dan perspektif ilmu politik. Menurut perspektif administrasi publik, implementasi pada awalnya dilihat sebagai pelaksanaan kebijakan secara tepat dan efisien.

Pada akhir Perang Dunia II berbagai penelitian administrasi negara menunjukkan bahwa ternyata agen administrasi publik tidak hanya dipengaruhi oleh mandat resmi, tetapi juga oleh tekanan dari kelompok kepentingan, anggota lembaga legislatif dan berbagai faktor dalam lingkungan politis. Perspektif ilmu politik mendapat dukungan dari pendekatan sistem terhadap kehidupan politik.

Pendekatan ini seolah-olah mematahkan perspektif organisasi dalam administrasi publik dan mulai memberikan perhatian terhadap pentingnya input dari luar arena administrasi, seperti ketentuan administratif, perubahan preferensi publik, teknologi baru dan preferensi masyarakat. Perspektif ini terfokus pada pertanyaan dalam analisis implementasi, yaitu seberapa jauh konsistensi antara output kebijakan dengan tujuannya.

Sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) mengemukakan enam variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi yakni:

a. Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan. Apabila standar dan sasaran kebijakan kabur, maka akan terjadi multi-implementasi dan mudah menimbulkan konflik diantara para agen implementasi.

b. Sumber Daya

Implementasi kebijakan perlu dukungan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia.

c. Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas

Dukungan dan koordinasi dengan instansi lain sangat dibutuhkan dalam implementasi program. Maka dari itu diperlukan koordinasi dan kerja sama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.

d. Karakteristik agen pelaksana

Agar pelaksana mencakup struktur birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, yang semuanya akan mempengaruhi implementasi suatu program.

e. Kondisi sosial, ekonomi dan politik

Variabel ini mencakup sumber daya ekonomi, lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan dapat memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan, karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan dan apakah elit politik mendukung implementasi kebijakan.

f. Disposisi implementor

Disposisi implementor ini mencakup tiga hal, yakni (a) respon implementor terhadap kebijakan, yang akan dipengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan, (b) kognisi, yakni pemahamannya terhadap kebijakan, dan (c) intensitas disposisi implementor, yakni preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor.

D. Transportasi

1. Konsep Transportasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005), kata pengangkutan yang merupakan kata dasar dari angkut, angkutan. Pengertian pengangkutan yaitu usaha membawa, mengantar, atau memindahkan orang atau barang dari suatu tempat ke tempat lain. Pengertian lain yang sama di kemukakan oleh Bluden dalam Warpani (1990), pengangkutan adalah usaha memindahkan orang dan/atau

barang dari satu tempat ke tempat lain. Sedangkan pengertian transportasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (halaman 584) adalah pengangkutan barang oleh berbagai jenis kendaraan sesuai dengan kemajuan teknologi.

Menurut Miro (2005) transportasi diartikan sebagai usaha memindahkan, menggerakkan, mengangkut atau mengalihkan suatu objek dari suatu tempat ke tempat lain, dimana ditempat lain ini objek tersebut lebih bermanfaat atau dapat berguna untuk tujuan-tujuan tertentu. Karena dalam pengertian di atas terdapat kata-kata usaha, berarti transportasi juga merupakan sebuah proses, yakni proses pindah, proses gerak, proses mengangkut dan mengalihkan dimana proses ini tidak bisa dilepaskan dari keperluan akan alat pendukung untuk menjamin lancarnya proses perpindahan sesuai dengan waktu yang diinginkan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, sinonim kata transportasi yaitu pengangkutan, pemindahan atau pengiriman. Jadi konsep pengangkutan dan transportasi pada dasarnya adalah sama.

Alat-alat pendukung yang digunakan dalam proses perpindahan usaha haruslah cocok dan sesuai dengan objek, jarak, baik dari segi kuantitas maupun dari segi kualitasnya. Untuk mengetahui antara objek yang diangkut dengan alat pendukung ini, dapat kita lihat bahwa ukuran (standar) kuantitas dan kualitas dari alat pendukung. Menurut Miro (2005) ada beberapa hal yang bisa digunakan untuk mengidentifikasi standar kualitas dan kuantitas alat pendukung dalam penggunaan transportasi, diantaranya :

- a. Aman
- b. Cepat
- c. Lancar
- d. Nyaman

- e. Ekonomis, dan
- f. Terjamin kesediaannya

Bentuk moda transportasi menurut Miro (2005) menyebutkan secara umum terdapat dua kelompok besar, yaitu sebagai berikut:

1) Kendaraan Pribadi (*Private Transportation*)

Kendaraan pribadi merupakan moda transportasi yang dikhususkan buat pribadi seseorang dan seseorang itu bebas memakainya kemana saja, dimana saja dan kapan saja dia mau, bahkan mungkin juga dia tidak memakainya sama sekali. Jenis kendaraan pribadi itu meliputi sepeda untuk pribadi, sepeda motor untuk pribadi, mobil pribadi, kapal, pesawat terbang dan kereta api yang dimiliki secara pribadi.

2) Kendaraan Umum (*Public Transportation*)

Kendaraan umum merupakan moda transportasi yang diperuntukan buat bersama (orang banyak), kepentingan bersama, menerima pelayanan bersama, mempunyai arah dan titik tujuan yang sama, serta terikat dengan peraturan trayek yang sudah ditentukan dan jadwal yang sudah ditetapkan dan para pelaku perjalanan harus wajib menyesuaikan diri dengan ketentuan-ketentuan tersebut apabila angkutan umum ini sudah mereka pilih. Jenis kendaraan umum meliputi ojek sepeda, sepeda motor, becak, bajaj, bemo, mikrolet, bus umum (kota dan antar kota), kereta api (kota dan antar kota), kapal feri dan pesawat yang digunakan untuk bersama.

Sedangkan menurut Sani (2010) yang mengatakan bahwa transportasi merupakan perpindahan orang atau barang dari satu tempat ketempat lainnya atau dari tempat asal ketempat tujuan dengan menggunakan wadah yang digerakan oleh manusia atau mesin. Penggunaan alat bantu ini berkembang sesuai dengan teknologi hingga saat ini. Di Negara maju, mereka biasanya menggunakan kereta bawah tanah (*subway*) dan taksi untuk berpergian dalam kota terutama untuk pergi dan pulang bekerja.

Selanjutnya Salim (2012) menyatakan bahwa transportasi merupakan kegiatan pemindahan barang (muatan) dan penumpang dari suatu tempat ke

tempat lain. Transportasi sebagai dasar untuk pembangunan ekonomi dan perkembangan masyarakat serta pertumbuhan industrialisasi. Dengan adanya transportasi, adanya spesialisasi atau pembagian pekerjaan menurut keahlian sesuai budaya, adat istiadat suatu bangsa.

Transportasi merupakan usaha dari suatu tempat ke tempat lain. Transportasi memiliki manfaat yang berbeda-beda tergantung aktifitas yang sedang dijalankan atau dilakukan. Beberapa manfaat transportasi menurut Warpani (Warpani, 1990) yaitu:

1. Manfaat ekonomi

Kegiatan ekonomi masyarakat adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan produksi, distribusi dan pertukaran segala sesuatu kekayaan yang bisa diperoleh dan berguna. Manusia menggunakan sumber daya untuk memenuhi kebutuhannya akan pangan, papan, dan sandang.

2. Manfaat sosial

Untuk kepentingan hubungan sosial, perangkutan sangat membantu dalam menyediakan berbagai kemudahan antara lain (a) Pelayanan untuk perorangan maupun kelompok, (b) pertukaran atau penyampaian informasi, (c) perjalanan untuk bersantai, (d) perluasan jangkauan perjalanan sosial, (e) pemendekan jarak antara rumah dan tempat kerja, (f) bantuan dalam memperluas kota atau memancarkan penduduk menjadi kelompok yang lebih kecil.

3. Manfaat politis

Schumer menjelaskan manfaat politis perangkutan yaitu (a) perangkutan menciptakan persatuan nasional yang semakin kuat dengan meniadakan isolasi, (b) perangkutan menyebabkan pelayanan kepada masyarakat dapat dikembangkan atau diperluas dengan lebih merata pada setiap bagian wilayah negara, (c) keamanan negara terhadap serangan dari luar yang tidak dikehendaki bergantung pada perangkutan yang efisien yang memudahkan mobilisasi segala daya (kemampuan dan ketahanan) nasional serta memungkinkan perpindahan pasukan perang selama masa perang, dan (d) sistem perangkutan yang efisien memungkinkan negara memindahkan dan mengangkut penduduk dari daerah bencana.

4. Manfaat kewilayahan

Kegiatan perangkutan yang terwujud pada lalu lintas pada hakikatnya adalah kegiatan menghubungkan dua lokasi guna lahan. Kebutuhan lahan yang sangat luas bagi sistem perangkutan berpengaruh besar pada pola tata guna lahan.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa transportasi merupakan seluruh alat transportasi dimana penumpang tidak berpergian menggunakan kendaraannya sendiri. Selain hal tersebut di atas, keberadaan transportasi dapat membuat nilai suatu barang semakin tinggi jika barang tersebut dipindahkan dari satu tempat ke tempat lain. Sehingga bisa menciptakan suatu barang/komoditi berguna menurut waktu dan tempat (*Time utility and Place utility*).

2. Konsep Angkutan Umum

Angkutan pada dasarnya adalah sarana untuk memindahkan orang dan atau barang dari satu tempat ke tempat lain. Tujuannya membantu orang atau kelompok orang menjangkau berbagai tempat yang dikehendaki atau mengirimkan barang dari tempat asalnya ke tempat tujuannya. Prosesnya dapat dilakukan dengan menggunakan sarana angkutan berupa kendaraan. Sementara Angkutan Umum Penumpang adalah angkutan penumpang yang menggunakan kendaraan umum yang dilakukan dengan sistem sewa atau bayar. Termasuk dalam pengertian angkutan umum penumpang adalah angkutan kota (bus, minibus, dsb), kereta api, angkutan air, dan angkutan udara (Warpani, 1990).

Angkutan umum penumpang bersifat massal sehingga biaya angkut dapat dibebankan kepada lebih banyak orang atau penumpang yang menyebabkan biaya per penumpang dapat ditekan serendah mungkin. Karena merupakan angkutan

massal, perlu ada kesamaan diantara para penumpang, antara lain kesamaan asal dan tujuan. Kesamaan ini dicapai dengan cara pengumpulan di terminal dan atau tempat perhentian. Kesamaan tujuan tidak selalu berarti kesamaan maksud. Angkutan umum massal atau masstransit memiliki trayek dan jadwal keberangkatan yang tetap. Pelayanan angkutan umum penumpang akan berjalan dengan baik apabila tercipta keseimbangan antara ketersediaan dan permintaan. Oleh karena itu, Pemerintah perlu turut campur tangan dalam hal ini (Warpani, 1990).

Beberapa kriteria ideal angkutan umum menurut Harries (1976) dapat dilihat dalam Tabel berikut:

Tabel 3. Kriteria Ideal Angkutan Umum

Keandalan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Setiap saat tersedia ▪ Kedatangan dan sampai tujuan tepat waktu ▪ Waktu total perjalanan singkat-dari rumah, menunggu, dalam kendaraan, berjalan ke tujuan ▪ Waktu tunggu singkat ▪ Sedikit berjalan kaki ke bus stop ▪ Tidak perlu berpindah kendaraan
Kenyamanan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pelayanan yang sopan ▪ Terlindung dari cuaca buruk di bus stop ▪ Mudah turun naik kendaraan ▪ Tersedia tempat duduk setiap saat ▪ Tidak berdesakan ▪ Interior yang menarik ▪ Tempat duduk yang enak
Keamanan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terhindar dari kecelakaan ▪ Badan terlindung dari luka benturan ▪ Bebas dari kejahatan
Biaya	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ongkos relatif murah terjangkau

Waktu Perjalanan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Waktu didalam kendaraan singkat
-------------------------	---

Sumber : Harries (1976, dikutip dari Thesis ITB, Ratna Dewi Anggraeni, 2009)

3. Peranan Angkutan Umum

Angkutan Umum berperan dalam memenuhi kebutuhan manusia akan pergerakan ataupun mobilitas yang semakin meningkat, untuk berpindah dari suatu tempat ke tempat lain yang berjarak dekat, menengah ataupun jauh. Angkutan umum juga berperan dalam pengendalian lalu lintas, penghematan bahan bakar atau energi, dan juga perencanaan & pengembangan wilayah (Warpani, 1990).

Esensi dari operasional angkutan umum adalah memberikan layanan angkutan yang baik dan layak bagi masyarakat dalam menjalankan kegiatannya, baik untuk masyarakat yang mampu memiliki kendaraan pribadi sekalipun (*Choice*), dan terutama bagi masyarakat yang terpaksa harus menggunakan angkutan umum (*Captive*). Ukuran pelayanan angkutan umum yang baik adalah pelayanan yang aman, cepat, murah, dan nyaman (Warpani, 1990).

E. Sustainable Transportation (Transportasi Berkelanjutan)

1. Pengertian Sustainable Transportation

Sustainable Transportation atau disebut transportasi berkelanjutan adalah transportasi yang mengacu pada setiap sarana transportasi dengan dampak yang rendah terhadap lingkungan. Menurut OECD (*Organization for Economic Co-*

operation and Development) 1994, *sustainable transport* adalah transportasi yang tidak menimbulkan dampak yang membahayakan kesehatan masyarakat atau ekosistem dan dapat memenuhi kebutuhan mobilitas yang secara konsisten dengan memperhatikan (a) penggunaan sumber daya yang dapat diperbaharui pada tingkat yang lebih rendah dari tingkat regenerasinya, (b) penggunaan sumber daya alam tidak dapat diperbaharui pada tingkat yang lebih rendah dari tingkat pengembangan sumber daya alternatif yang terbarukan. Secara khusus *sustainable transport* diartikan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan mobilitas transportasi generasi saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhan mobilitasnya (Aktiviantia, 2011).

Sedangkan istilah *sustainable transport* oleh *World Commision on Environment and Development*, United Nation tahun 1987 diartikan sebuah konsep yang dikembangkan sebagai suatu antithesis terhadap kegagalan kebijakan, praktek dan kinerja sistem transportasi yang dikembangkan selama 50 tahun terakhir. Secara umum konsep ini merupakan gerakan yang mendorong penggunaan teknologi ramah lingkungan dalam upaya memenuhi kebutuhan transportasi masyarakat. Dalam konteks perencanaan kota, konsep ini dianggap sebagai upaya peningkatan fasilitas bagi komunitas sepeda, pedestrian, fasilitas komunikasi, maupun penyedia transportasi umum massal yang murah dan ramah lingkungan dan dapat mengurangi penggunaan kendaraan pribadi.

Sistem transportasi berkelanjutan memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan, sosial dan ekonomi. Sistem transportasi juga memiliki dampak penting terhadap lingkungan untuk konsumsi energi dunia. Emisi gas rumah kaca

dari polusi udara (CO₂) yang dikeluarkan dari kendaraan meningkat lebih cepat daripada menggunakan energi sektor lain. Perencanaan transportasi ini bertujuan untuk meningkatkan mobilitas terutama kendaraan dan mungkin gagal mempertimbangkan dampak yang lebih luas memadai.

Transportasi berkelanjutan yang berwawasan lingkungan atau lebih familiar kita sebut sebagai EST (*Environment Suistainable Transport*), EST berkaitan dengan pertumbuhan jumlah kendaraan bermotor dan sumber daya alam (bahan bakar minyak). Seperti kita ketahui bahwa emisi dari pembakaran bahan bakar kendaraan bermotor sangat memberikan kontribusi pada kerusakan global dan lokal terhadap ekosistem dan kesehatan manusia. Masalah lain yang berhubungan dengan kendaraan bermotor adalah kecelakaan lalu lintas, tingkat kebisingan tinggi yang membahayakan kesehatan manusia, dan pola pemanfaatan lahan yang mengganggu habitat, pola migrasi, dan integritas ekosistem.

Menurut Widianono dalam Umar (2009), menjelaskan bahwa gas buang sisa pembakaran kendaraan bermotor umumnya menghasilkan beberapa senyawa gas dan partikulat yang dapat membahayakan kesehatan manusia. Senyawa gas akibat polusi dapat dikelompokkan ke dalam: senyawa sulfur, senyawa nitrogen, senyawa karbon, oksida karbon, dan senyawa hidrogen. Senyawa berbentuk gas yang muncul dari gas buang kendaraan bermotor dapat berupa *carbon monoxide* (CO), *nitrogen oxide* (Nox), *hydro-carbon* (HC), partikulat dan timbal.

Dampak polusi udara terhadap manusia dapat berupa gangguan kesehatan dalam jangka panjang yang dapat mengakibatkan penurunan daya refleks dan

kemampuan visual; atau jangka pendek seperti gangguan pernapasan dan sakit kepala. Polusi udara umumnya memberikan dampak terhadap sistem pernapasan manusia seperti kesulitan bernapas, batuk, asma, kerusakan fungsi paru, penyakit pernapasan kronis dan iritasi penglihatan. Tingkat keseriusan gangguan tersebut tergantung dari tingkat pemaparan dan konsentrasi polutan yang merupakan fungsi dari volume dan komposisi lalu lintas, kepadatan serta kondisi cuaca. Upaya mewujudkan transportasi yang ramah lingkungan pada dasarnya dapat dilakukan dengan upaya mencegah terjadinya perjalanan yang tidak perlu (*unnecessary mobility*) atau dengan penggunaan teknologi angkutan yang dapat mengurangi dampak lingkungan akibat kendaraan bermotor (Widiantono dalam Umar, 2009).

2. Visi dan Misi *Sustainable Transportation*

Menurut *The Centre for Sustainable Transportation* dalam Aktiviantia (2011) visi dari *sustainable transport* adalah:

- a) *Focus an access*: dalam *sustainable transportation* harus memperhatikan pengguna transportasi, baik akses terhadap barang, jasa dan peluang sosial terutama pada pengguna atau masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah.
- b) *Non-motorized transportation*: semakin banyaknya kendaraan bermotor membuat masyarakat jenuh akan kepadatan jalan raya dan polusi yang dikeluarkan setiap harinya. Sehingga berjalan, bersepeda, *rollerblade* dan moda transportasi *non-motorized* lainnya lebih dipilih masyarakat karena lebih menyenangkan dan ramah lingkungan.
- c) *Motorized transportation by current means*: transportasi bermotor saat ini mirip dengan transportasi pada tahun 2000 awal, namun kendaraan yang digunakan pada *sustainable transportation* saat ini jauh lebih hemat dalam mengeluarkan energi. Selain itu, penggunaan kendaraan tersebut juga harus didukung oleh tata letak dan desain tata ruang kota.

- d) *Motorized transportation by potential means*: beberapa akses transportasi saat ini menggunakan teknologi yang berbeda. Bahan bakar yang digunakan menggunakan bahan bakar terbarukan, seperti sumber daya hidrogen yang dihasilkan dari energi surya, sistem transportasi jalan raya otomatis, layanan kereta api.
- e) *Movement of goods*: Pergerakan barang menggunakan moda transportasi harus sesuai dengan ukuran dan jarak pengiriman dan harus meminimalkan emisi yang dihasilkan.
- f) *Less need for movement of people and goods*: jarak tempuh kendaraan bermotor lebih pendek misalnya dengan adanya *compact city*, sehingga akses ke setiap fungsi guna lahan bisa dicapai dengan jarak yang lebih dekat.
- g) *Little or no impact on the environment and on human health*: emisi kendaraan lebih rendah serta tidak adanya dampak global transportasi terhadap lingkungan sehingga masyarakat tidak khawatir jika pengaruh transportasi akan mengganggu kesehatan mereka lagi.
- h) *Methods of attaining and sustaining the vision*: harus diadakannya kebijakan yang ketat akan penerapan *sustainable transportation*.
- i) *Non-urban areas*: daerah pedesaan bisa memberi kontribusi positif terhadap transportasi perkotaan.
- j) *Date of attainment*: adanya target waktu baik jangka panjang ataupun pendek.

Berdasarkan visi *sustainable transportation* yang harus dicapai, maka diperlukan adanya upaya atau misi dalam pencapaian visi tersebut. Mengingat transportasi terdiri dari tiga pilar penting, yaitu sosial, lingkungan dan ekonomi, maka upaya menuju *sustainable transportation* harus meliputi ketiga pilar tersebut juga. Jadi, misi atau cara untuk membuat transportasi menjadi lebih *sustainable* adalah dengan tidak melupakan ketiga pilar transportasi.

Tiga Pilar Transportasi dalam Aktiviantia (2011) :

- 1) Berhubungan dengan masyarakat
 - a) Ketersediaan transportasi harus memenuhi kebutuhan dasar manusia untuk kesehatan, kenyamanan, dan kemudahan dengan cara-cara yang efektif dan tidak merusak tatanan sosial.

- b) Mendukung pembangunan yang berorientasi kepada masyarakat seperti menyediakan berbagai pilihan moda transportasi yang nyaman.
- c) Mengurangi polusi udara dan suara dari transportasi yang sangat mengganggu masyarakat
- d) Memberikan keamanan dan kenyamanan bagi masyarakat.

2) Ekonomi

- a) Sistem transportasi harus menyediakan layanan efektif dalam biaya dan kapasitas
- b) Sistem transportasi harus menjadi finansial yang terjangkau dalam setiap generasi
- c) Sistem transportasi harus mendukung aktivitas hidup manusia, sehingga sistem transportasi juga berorientasi terhadap ekonomi berkelanjutan.

3) Lingkungan

- a) Sistem transportasi harus menggunakan tanah secara efektif dan efisien sehingga tanah yang digunakan lebih sedikit dan tidak berdampak besar terhadap integritas ekosistem.
- b) Sistem transportasi harus menggunakan sumber-sumber lain yang terbarukan atau sistem yang tak habis-habisnya. Sumber terbarukan ini bisa didapat dengan mendaur ulang bahan yang telah digunakan dalam kendaraan umum atau infrastruktur.
- c) Menghasilkan sedikit sedikit emisi.

3. Indikator *Sustainable Transportation*

Indikator *sustainable transportation* merupakan sebuah perlengkapan yang digunakan untuk menganalisa pengaruh dari objek transportasi terhadap lingkungan serta untuk memeriksa berbagai kemungkinan dan kondisi yang akan terjadi dari penerapan konsep *sustainable transportation*. Berbagai ahli transportasi telah mencoba membuat daftar perlengkapan dari indikator tersebut sehingga daftar tersebut semakin bervariasi dan bermacam-macam. Indikator ini diperlukan dalam penerapan suatu sistem transportasi agar *sustainable*. Sistem

transportasi tersebut harus memperhatikan berbagai indikator yang ada agar bisa bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat. Selain itu, indikator digunakan untuk mengukur seberapa berhasilkah penerapan *sustainable transportation* yang ada di suatu wilayah.

Menurut Beela (2007: 3) indikator dari *sustainable transportasi* adalah :

- a) Keamanan perjalanan bagi pengemudi dan penumpang
- b) Penggunaan energi oleh moda transportasi
- c) Emisi CO₂ oleh moda transportasi
- d) Pengaruh transportasi terhadap lingkungan sekitar
- e) Kesenangan dan kenyamanan menggunakan moda transportasi
- f) Emisi dari bahan beracun dan bahan kimia berbahaya, polusi udara dikarenakan moda transportasi
- g) Guna lahan bagi moda transportasi seperti lahan parkir
- h) Gangguan terhadap wilayah alami oleh moda transportasi atau infrastruktur lainnya.
- i) Polusi suara oleh moda transportasi.

Semua indikator tersebut harus diperhatikan, misalnya saja keamanan para pengguna moda transportasi harus diutamakan. Masyarakat akan menggunakan angkutan massal jika keamanan pengguna transportasi tersebut lebih terjamin. Berbagai polusi yang disebabkan oleh moda transportasi juga harus di minimalkan, baik polusi udara ataupun suara. Polusi ini sama-sama membuat resah masyarakat dan mengganggu kehidupan masyarakat. Banyak penyakit yang diderita masyarakat akibat adanya polusi ini. Hal ini tentunya akan merugikan banyak orang dan harus diatasi. Lingkungan dan tata guna lahan juga tidak kalah pentingnya. Lingkungan tidak boleh menjadi korban dalam penerapan sistem transportasi. Lingkungan yang asri dan terjaga harus tetap dipertahankan agar adanya keseimbangan antara lingkungan, tata guna lahan dan transportasi.

Beberapa daftar indikator tersebut hanya dilihat berdasarkan aspek perjalanan dan transportasinya. Namun untuk indikator yang lebih mengarah kepada individu pengguna transportasinya kurang dijelaskan sehingga pendapat ini kurang optimal untuk indikator *sustainable transportation* pada masa sekarang. Litman (2003) menyebutkan beberapa indikator yang lebih jelas dan rinci daripada indikator yang dijelaskan oleh ahli sebelumnya, yaitu

- 1) *Conventional transport indicators* yaitu kualitas indikator transportasi harus berdasarkan kondisi lalu-lintas kendaraan, seperti: *roadway, level of service, parking convenience and price, crash rates per vehicle mile*. Jika semua indikator tersebut lebih ditingkatkan atau semakin tinggi maka semakin baik kualitas dari transportasi dan semakin mendekati kearah *sustainable transportation*.
- 2) *Simple sustainability indicators* digunakan untuk melengkapi analisis *sustainable transport* dan untuk mengevaluasi sistem transportasi menggunakan beberapa data yang ada, seperti:
 - a) Pemakaian bahan bakar fosil dan emisi
 - b) Emisi kendaraan/polusi
 - c) Jarak permil kendaraan motor perkapita
 - d) Mode split
 - e) Kecelakaan lalu lintas yang menyebabkan luka-luka dan kematian
 - f) Penggunaan lahan untuk transportasi
 - g) Kondisi estetis jalan raya

Data-data tersebut merupakan faktor penting dalam keberhasilan *sustainable transportation*. Untuk pemakaian bahan bakar fosil, emisi kendaraan, jarak permil, kecelakaan lalu lintas, penggunaan lahan seharusnya harus di kurangi dengan berbagai cara yang berorientasi

kepada masyarakat, lingkungan dan ekonomi. Upaya untuk mengatasi permasalahan tersebut bisa diatasi dengan berbagai cara, salah satunya yaitu alternatif bahan bakar kendaraan yang non-fosil. Sedangkan untuk mode split dan kondisi jalan raya harus terus ditingkatkan agar transportasi lebih berjalan dengan baik.

3) *Comprehensive sustainable transportation indicators*. Indikator ini lebih kompleks dan meliputi tiga pilar transportasi, yaitu ekonomi, sosial dan lingkungan. Indikator tersebut seperti :

(1) Ekonomi

- a) Waktu perjalanan rata-rata
- b) Aksesibilitas ke tempat komersial.
- c) Implementasi kebijakan dan perencanaan pelatihan
- d) Moda split: perjalanan dengan, jalan kaki, bersepeda, dan kendaraan umum.
- e) Bagian pengeluaran rumah tangga untuk transportasi pribadi sebesar 20% harus lebih rendah
- f) Biaya untuk pengeluaran fasilitas jalan, pelayanan kendaraan dan fasilitas parkir
- g) Kecepatan dan kemampuan angkutan
- h) Hubungan antara institusi yang menangani transportasi dengan para investasi

(2) Sosial

- a) Tingkat keamanan dan kenyamanan
- b) Aktivitas transportasi dapat meningkatkan kualitas masyarakat lokal
- c) Kualitas aksesibilitas pelayanan transportasi *non-motorised*
- d) Kualitas fasilitas sarana prasarana dan pelayanan terhadap masyarakat disabilitas
- e) Keterlibatan masyarakat dalam penentuan keputusan perencanaan transportasi

(3) Lingkungan

- a) Konsumsi bahan bakar fosil perkapita dan emisi dari CO₂ dan emisi dari perubahan iklim lainnya.
- b) Emisi udara perkapita
- c) Polusi air
- d) Pengaruh tata guna lahan
- e) Perlindungan habitat
- f) Efisiensi sumber daya

Semua indikator tersebut lebih rinci daripada indikator yang diungkapkan oleh para ahli sebelumnya. Litman (2003) membedakan indikator ke tiga bagian penting dan membahas secara rinci setiap bagian. Semua indikator tersebut bisa mengevaluasi konsep *sustainable transportasi*. Indikator yang membawa dampak buruk seperti emisi kendaraan maka harus dikurangi. Sedangkan indikator yang mendatangkan keuntungan bagi masyarakat maka harus ditingkatkan seperti fasilitas umum.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam melakukan penelitian terhadap sebuah fenomena yang terjadi di masyarakat, peneliti dapat memilih satu alternatif dari berbagai macam metode penelitian yang ada. Metode penelitian ini dapat digunakan dalam penemuan, pengumpulan, analisis, dan interpretasi data sehingga dapat dikatakan bahwa metode penelitian dapat memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan arah kegiatan untuk memudahkan peneliti dalam mencapai tujuan. Metode penelitian merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian karena merupakan salah satu unsur vital yang menunjang tercapainya hasil suatu penelitian. Pada dasarnya, penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan dalam rangka mengetahui perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* di DKI Jakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pemilihan metode ini didasari anggapan bahwasannya metode ilmiah yang dianggap paling tepat untuk menjangkau, menjelaskan dan menggambarkan segala permasalahan dan data yang ada dengan lebih mendalam yang sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian.

Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2005) memberikan penjelasan tentang pendekatan kualitatif adalah sebagai berikut:

“Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertukis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesa, tetapi perlu memandangnya sebagai dari sesuatu keutuhan”.

Melalui metode kualitatif peneliti pada tahap awal melakukan penjelajahan, selanjutnya melakukan pengumpulan data yang mendalam sehingga dapat ditemukan hipotesis yang berupa hubungan antar gejala dalam hal ini dengan memberikan gambaran dan analisis secara mendalam terkait perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*. Moleong (2005) mengatakan bahwa “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah”.

Penggunaan penelitian deskriptif ditujukan untuk lebih menjelaskan dan mendeskripsikan keadaan atau fenomena secara menyeluruh berkenaan dengan perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*. Penelitian deskriptif sendiri lebih mengarah pada data yang berbentuk olahan kata, serta hasilnya berupa sajian ataupun kutipan-kutipan.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah hal-hal yang menjadi batas dalam penelitian dan untuk memudahkan dalam menentukan data yang akan diperlukan untuk suatu penelitian. Dalam kata lain penelitian ini didasarkan atas objek penelitian yang ingin diketahui yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) yang berintegrasi secara sinergis.

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini yang menjadi fokus kajian yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal. berbasis *sustainable transportation* yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta. Dalam hal ini peneliti dapat mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis berdasarkan Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta tahun 2013-2017 mengenai program yang dilakukan berkaitan dengan :
 - a. Memprakasai dan Menyepakati Proses Perencanaan Strategis
 - 1) Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Rel
 - a) *Mass Rapid Transit* (MRT)
 - b) *Light Rail Transit* (LRT)
 - 2) Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Jalan yaitu *Bus Rapid Transit* (BRT)
 - b. Memperjelas Mandat Organisasi
 - c. Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi
 - d. Penilaian Lingkungan Eksternal

- e. Penilaian Lingkungan Internal
- 2. Strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation*.
 - a. Strategi Berbasis Sosial
 - b. Strategi Berbasis Ekonomi
 - c. Strategi Berbasis Lingkungan
- 3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal di DKI Jakarta.
 - A. Faktor Pendukung
 - 1. Pendukung Internal
 - a. Memiliki Program Pembangunan Angkutan Umum Massal
 - b. Terjalinnya Kerjasama antar *Stakeholder*
 - 2. Pendukung Eksternal
 - a. Keunggulan dari Adanya Angkutan Umum Massal Berbasis Rel
 - b. Biaya Transportasi yang Terjangkau oleh Seluruh Masyarakat
 - B. Faktor Penghambat
 - 1. Penghambat Internal
 - a. Peraturan Perundangan-Undangan yang Masih Belum Berpihak Pada Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal yang Cepat dan Efisien
 - b. Kurangnya Koordinasi antar SKPD Terkait yang Berbeda Urusan

2. Penghambat Eksternal

- a. Pembebasan Lahan atau Tanah yang Menghambat Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal
- b. Budaya Masyarakat yang Masih Cenderung Menggunakan Kendaraan Pribadi

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Moleong (2005) mengemukakan bahwa lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Dalam penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah DKI Jakarta. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan atas fokus penelitian dan juga dikarenakan DKI Jakarta merupakan Ibukota Negara Republik Indonesia serta sebagai kota metropolitan yang terus berkembang dengan mobilitas yang tinggi, sehingga karakteristik permasalahan yang terjadi akan sangat kompleks dan berbeda dengan provinsi lain terutama dalam masalah transportasi.

Sedangkan yang dimaksud dengan situs penelitian adalah menunjukkan dimana sebenarnya peneliti dapat menangkap keadaan dari obyek yang akan diteliti, sehingga keakuratan data yang diperlukan untuk menjawab permasalahan sesuai dengan fokus penelitian dapat diperoleh (Henny, 2014). Maka yang menjadi situs dalam penelitian ini adalah Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta, Jalan Taman Jati Baru 1 Jakarta Pusat. Pemilihan Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta sebagai objek peneliti

dikarenakan pada lokasi tersebut terdapat data dan informasi yang akurat dan relevan berkenaan dengan perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*.

D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan tahapan dalam proses penelitian yang penting, karena hanya dengan mendapatkan data yang tepat maka proses penelitian akan berlangsung sampai peneliti mendapatkan jawaban dari perumusan masalah yang sudah ditetapkan (Sarwono, 2006). Menurut Lofland dan Lofland dalam Moleong (2011) sumber data utama penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen, dan lain-lain.

Berdasarkan pernyataan diatas sumber data dapat diklasifikasikan menjadi :

1. Kata-kata dan tindakan

Kata-kata maupun tindakan orang-orang yang diamati maupun diwawancari merupakan data utama. Sumber data utama tersebut dicatat dan dijadikan catatan tertulis maupun dapat pula melalui perekaman video, *tape recorder*, pengambilan foto, atau film. Berbagai data tersebut dapat diperoleh dari *merger* kegiatan mengamati, mendengar, dan bertanya. Kegiatan-kegiatan tersebut harus dilakukan secara sadar dan terarah karena memang telah direncanakan oleh peneliti.

2. Sumber Tertulis

Dilihat dari segi sumber data, bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi atas sumber buku, majalah ilmiah, koran, sumber dari arsip, dokumen pribadi, maupun dokumen resmi.

3. Foto dan Rekaman *Handycam*

Foto maupun rekaman video akan sangat bermanfaat bagi peneliti. Karena foto maupun video dapat sekaligus dijadikan bukti nyata dalam pelaksanaan penelitian dan data yang dapat diperoleh lebih relevan. Foto digunakan sebagai data atau sebagai pendorong dalam upaya menghasilkan data, dengan kata lain, foto digunakan sebagai pelengkap pengambilan data terhadap cara dan teknik lainnya.

4. Data Statistik

Pada penelitian kualitatif sering pula menggunakan data statistik yang telah tersedia sebagai sumber data tambahan bagi keperluan.

Berdasarkan sumber, penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, sebagai berikut:

1. Data Primer merupakan data yang diperoleh secara langsung yang bersumber dari lapangan penelitian. Sumber tersebut diperoleh dari pihak yang terkait sebagai informan dalam objek penelitian. Data yang diperoleh berupa jawaban langsung atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti melalui wawancara. Data primer merupakan pendapat-pendapat yang sifatnya objektif karena merupakan persepsi pribadi yang disampaikan langsung kepada peneliti. Adapun data primer dengan sumber data yang terdiri dari :

- a. Kepala Seksi Angkutan Orang, Bidang Angkutan Darat, Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta
 - b. Kepala Seksi Angkutan Barang, Bidang Angkutan Darat, Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta
 - c. Kepala Seksi Angkutan Perkeretaapian, Bidang Angkutan Darat, Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta
 - d. Staff Satuan Pelaksanan Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan, Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta
 - e. Staff Sub Bidang Perhubungan dan Transportasi, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi DKI Jakarta
 - f. Dewan Transportasi Kota Jakarta (Meliputi Unsur Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan Unsur Masyarakat Pengguna Transportasi)
2. Data Sekunder merupakan data yang berasal dari dokumen yaitu berbagai dokumentasi yang memiliki relevansi dengan fokus penelitian berupa foto, peraturan daerah, peraturan gubernur serta jurnal dan buku-buku literatur yang diperoleh dari suatu organisasi atau berasal dari pihak yang telah mengumpulkan dan mengolahnya sehingga dapat melengkapi data-data yang digunakan dalam penelitian. Proses pengumpulan sumber data dalam penelitian harus dilakukan secara relevan agar pembahasan dalam penelitian ini sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2008). Sugiyono (2008) membedakan teknik pengumpulan data menjadi empat bagian yaitu observasi, interview, dokumentasi, dan gabungan ketiganya (triangulasi). Oleh karena itu, untuk memperoleh data yang valid dan relevan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut sebagai berikut :

1. Wawancara (*Interview*)

Hasan dalam Emzir (2012) mendefinisikan wawancara sebagai interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan. Salah seorang, yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti yang berputar di sekitar pendapat dan keyakinannya. Dalam bentuknya yang paling sederhana wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seseorang mengenai topik penelitian secara tatap muka, dan peneliti merekam jawaban-jawabannya sendiri.

Dalam penelitian ini wawancara digunakan untuk mendapatkan jawaban secara langsung dari narasumber perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*. Wawancara atau interview ini dilakukan pada waktu dan saat yang tepat untuk menggali informasi yang sebanyak-banyaknya dan dapat

mengungkap tentang perencanaan strategis sistem angkutan umum massal di DKI Jakarta berbasis *sustainable transportation*.

Adapun yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini yaitu :

- a. Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan Orang, Bidang Angkutan Darat, Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta
- b. Bapak Adji Kusambarto, M. MTr selaku Kepala Seksi Angkutan Barang, Bidang Angkutan Darat, Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta
- c. Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Angkutan Perkeretaapian, Bidang Angkutan Darat, Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta
- d. Bapak Januar Hadi selaku Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan
- e. Ibu Agnes Debora selaku Staff Bidang Ekonomi, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi DKI Jakarta
- f. Bapak Bagus Supriyanto selaku Unsur Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)
- g. Bapak David Tjahjana selaku Unsur Masyarakat Pengguna Transportasi

2. Observasi

Ketika peneliti mengumpulkan data untuk tujuan penelitian ilmiah, kadang-kadang ia perlu memerhatikan sendiri berbagai fenomena, atau kadang-kadang menggunakan pengamatan orang lain. Observasi atau pengamatan dapat didefinisikan sebagai “perhatian yang terfokus terhadap kejadian, gejala, atau sesuatu” (Emzir, 2012). Pengamatan dilakukan untuk melihat interaksi nyata antara objek penelitian dengan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam perencanaan strategis angkutan umum massal di DKI Jakarta.

3. Dokumentasi

Metode ini bertujuan mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya. Dokumentasi dapat dijadikan bukti tambahan untuk keakuratan penelitian serta untuk memberikan gambaran tentang kondisi empiris lapangan.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan untuk menggali data dalam penelitian, sehingga kegiatan penelitian dapat berjalan dengan baik dan lancar. Instrumen penelitian juga digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Adapun instrumen penelitian dalam penelitian ini, terdiri dari :

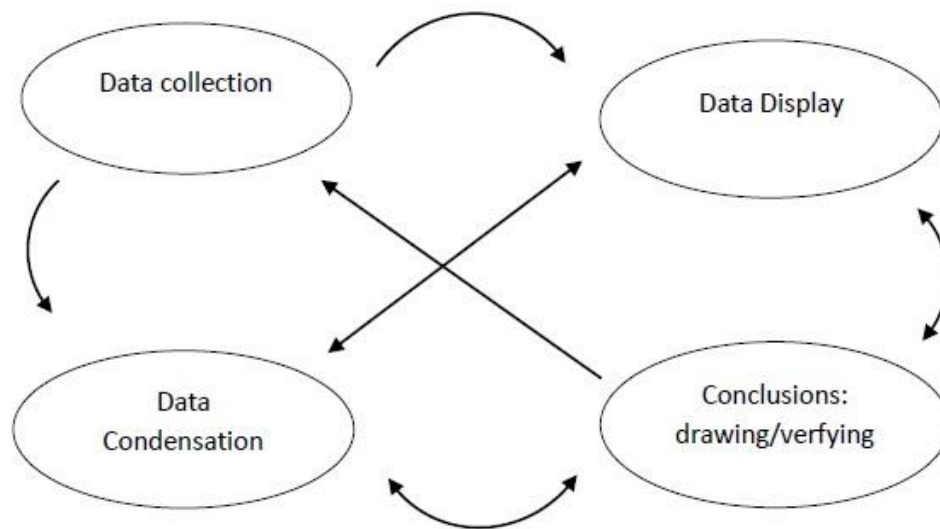
1. Peneliti, dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka

kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

2. Pedoman wawancara (*interview guide*), hal ini berguna untuk membatasi dan mengarahkan peneliti dalam mencari data-data yang diperlukan guna kegiatan penelitian. Sebelum melakukan wawancara peneliti membuat pedoman wawancara untuk mengetahui data apa yang diinginkan baik untuk memulai pencarian data, maupun memperdalam data yang sudah didapatkan sebelumnya.
3. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa peralatan penunjang, diantaranya yaitu alat rekaman dan foto melalui HP peneliti, serta buku saku kecil.

G. Metode Analisis

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data kualitatif, dengan berdasarkan model interaktif oleh Miles & Huberman. Adapun komponen-komponen analisis dalam model interaktif ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 5. Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber : Miles, Hubberman dan Saldana, 2014.

Pada gambar tersebut, terdiri dari empat alur kegiatan yang terjadi, yaitu dimulai dari *data collection* (pengumpulan data), *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), *conclusions : drawing / verifying* (penarikan kesimpulan / verifikasi). Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Data Collection* / Pengumpulan Data

Pada tahap pengumpulan data, peneliti mengumpulkan data yang berkaitan dengan kebutuhan data penelitian. Data yang dikumpulkan berupa data wawancara, dokumentasi, dan dokumen yang dibutuhkan selama penelitian berdasarkan fokus penelitian. Pada tahap wawancara dilakukan dengan melakukan wawancara kepada Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta. Dokumentasi dilakukan berupa gambar, yang berguna untuk mendukung kebutuhan data penelitian, dan sebagai bukti validitas dari peneliti. Sedangkan data yang berupa dokumen dikumpulkan sesuai dengan

kebutuhan data penelitian yang bersumber dari dokumen resmi dari Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta.

2. *Data Display* / Penyajian Data

Penyajian data merupakan alur penting dalam kegiatan analisis. Dengan melakukan penyajian data-data, peneliti dapat memahami suatu peristiwa yang sedang terjadi dan tindakan yang seharusnya dilakukan. Bentuk penyajian data yang digunakan adalah bentuk teks naratif. Pada tahap penyajian data, peneliti menyajikan data penelitian yang telah selesai melalui tahap kondensasi data. Data disajikan sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan, hal tersebut bertujuan agar penelitian dapat fokus dan mempermudah dalam analisis data. Pada tahap ini penyajian data di bagi menjadi dua yaitu Gambaran umum dan Penyajian Data Fokus Penelitian. Gambaran Umum berisikan gambaran terkait lokasi penelitian dan gambaran umum Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta. Sedangkan Penyajian Data Fokus Penelitian menyajikan data yang telah dikondensasikan dan disajikan sesuai fokus penelitian.

3. *Data Condensation* / Kondensasi Data

Kondensasi data merupakan satu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (seperti membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, membuat

partisi tema, dan menulis memo). Pada kondensasi data bertujuan untuk lebih memfokuskan data-data yang telah didapatkan melalui proses pengumpulan data. Data wawancara dari hasil wawancara dengan Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta dirangkum dengan tujuan mempermudah dalam membuat laporan penelitian tanpa menghilangkan data.

4. *Drawing and Verifying Conclusions* / Menggambarkan dan Memverifikasi Kesimpulan

Penarikan kesimpulan-kesimpulan juga perlu diverifikasi selama penelitian berlangsung. Dengan kata lain, makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya, yaitu merupakan validitasnya. Pada tahap ini data yang telah disajikan akan dilakukan analisis dengan menggunakan teori yang digunakan peneliti. Setelah proses analisis, peneliti menarik kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah yang telah dibuat.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

1. Profil Provinsi DKI Jakarta

Dasar Hukum DKI Jakarta sebagai Provinsi sekaligus Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia terdapat pada Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hari jadi Kota Jakarta yaitu pada 22 Juni 1527.

a. Kondisi Topografi

DKI Jakarta terdiri dari 40% merupakan dataran rendah dengan ketinggian rata-rata 7 meter diatas permukaan laut. Luas wilayah Provinsi DKI Jakarta berdasarkan Surat Keputusan Gubernur No. 1227 tahun 1989 adalah daratan seluas 6.651,52 km² dan berupa lautan seluas 6.977,5 km². DKI Jakarta terletak pada posisi 6°12' Lintang Selatan dan 106°48' Bujur Timur.



Gambar 6. Peta Wilayah Administrasi Provinsi DKI Jakarta

Provinsi DKI Jakarta terbagi menjadi 5 wilayah kotamadya dan satu kabupaten administratif, yakni : Kotamadya Jakarta Selatan, Kotamadya Jakarta Timur, Kotamadya Jakarta Pusat, Kotamadya Jakarta Barat, Kotamadya Jakarta Utara dan Kabupaten Administratif Kepulauan Seribu.

**Tabel 4. Luas Daerah dan Pembagian Daerah Administrasi
Menurut Kota Adm./Kab**

No.	Kota Adm/Kab	Luas Area (km²)	Jumlah Kecamatan	Jumlah Kelurahan
1.	Jakarta Selatan	141,27	10	65
2.	Jakarta Timur	188,03	10	65
3.	Jakarta Pusat	48,13	8	44
4.	Jakarta Barat	129,54	8	56
5.	Jakarta Utara	146,66	6	32
6.	Kep. Seribu	8,70	2	6
Jumlah		662	44	268

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

Wilayah DKI memiliki tidak kurang 110 buah pulau yang tersebar di Kepulauan Seribu. serta dilalui 13 aliran sungai dari wilayah Bodetabek (Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi).

b. Kondisi Demografi

Dari jumlah kepadatan penduduk, Jakarta Pusat dan Jakarta Barat memiliki kepadatan diatas 18 ribu per km². Komposisi penduduk DKI Jakarta tahun 2014 didominasi oleh penduduk usia produktif 15-64 tahun sebesar 71,80 persen. Presentase penduduk yang belum produktif (0-14 tahun) dan yang tidak produktif lagi atau melewati masa pensiun di tahun 2014 terus meningkat dibanding tahun 2010. Kondisi ini menandakan semakin baik derajat kesehatan masyarakat baik penduduk usia belum produktif atau anak atau usia muda dan juga semakin lanjut usia penduduk di Jakarta.

Tabel 5. Jumlah Kepadatan Penduduk di Provinsi DKI Jakarta

Uraian	Satuan	2014
Jumlah Penduduk	Jiwa	10.075.310
-Laki-laki	Jiwa	5.069.925
-Perempuan	Jiwa	5.005.385
Pertumbuhan Penduduk	%	0.15
Sex Ratio	%	101,29
Jumlah Ruta	Ruta	2.632.338
Rata-Rata ART	(Jiwa/Ruta)	3,83
Umur		
0-14 Tahun	Jiwa	2.486,90
15-64 Tahun	Jiwa	7.233,70
> 65 Tahun	Jiwa	354,7

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

Jumlah penduduk di Provinsi DKI Jakarta berjenis kelamin perempuan berjumlah 5.005.385 orang. Sedangkan jumlah penduduk di Provinsi DKI Jakarta berjenis kelamin laki-laki berjumlah 5.069.925 orang. Dapat disimpulkan bahwa jumlah penduduk di Provinsi Jakarta berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan jumlah penduduk berjenis kelamin perempuan.

Tabel 6. Jumlah Penduduk di Provinsi DKI Jakarta Berdasarkan Jenis Kelamin

Kabupaten/Kota/Kecamatan	Jumlah Penduduk		
	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
	Orang	Orang	Orang
Kep. Seribu	11.629	11.382	23.011
Jakarta Selatan	1.086.989	1.077.081	2.164.070
Jakarta Timur	1.424.565	1.393.429	2.817.994
Jakarta Pusat	455.668	454.713	910.381
Jakarta Barat	1.231.126	1.199.284	2.430.410
Jakarta Utara	859.948	869.496	1.729.444
Jumlah	5.069.925	5.005.385	10.075.310

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

c. Visi dan Misi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017**1. Visi**

Jakarta Baru, kota modern yang tertata rapi, menjadi tempat hunian yang layak dan manusiawi, memiliki masyarakat yang berkebudayaan, dan dengan pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik.

2. Misi

- 1) Mewujudkan Jakarta sebagai kota modern yang tertata rapi serta konsisten dengan rencana Tata Ruang Wilayah.
- 2) Menjadikan Jakarta sebagai kota yang bebas dari masalah-masalah menahun seperti macet, banjir, pemukiman kumuh, sampah dan lain-lain.
- 3) Menjamin ketersediaan hunian dan ruang publik yang layak serta terjangkau bagi warga kota dan ketersediaan pelayanan kesehatan yang gratis sampai rawat inap dan pendidikan yang berkualitas secara gratis selama 12 tahun untuk warga Jakarta.
- 4) Membangun budaya masyarakat perkotaan yang toleran, tetapi juga sekaligus memiliki kesadaran dalam memelihara kota.
- 5) Membangun pemerintahan yang bersih dan transparan serta berorientasi pada pelayanan publik.

d. Kondisi Umum Transportasi Provinsi DKI Jakarta

Berdasarkan permintaan (*supply*), gambaran umum transportasi Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2014 terdiri dari jaringan jalan dimana panjang jalan Provinsi DKI Jakarta seluas 6.690 km atau sama dengan 41,68 km². Adapun rasio jalan (*road ratio*) dari luas wilayah Provinsi DKI Jakarta adalah 6,3%. Sedangkan pertumbuhan panjang jalan $\pm 0,01\%$ per tahun.

Gambaran umum transportasi Provinsi DKI Jakarta juga dilihat dari penawaran (*demand*) yang terdiri dari tiga aspek, yaitu kebutuhan perjalanan, kendaraan bermotor dan *modal share*. Untuk kebutuhan perjalanan, terdapat 25,7 juta perjalanan per hari di Jabodetabek dengan rincian 74,7% menggunakan kendaraan pribadi dan 25,3% menggunakan angkutan umum. Dari aspek yang kedua, jumlah kendaraan bermotor di Provinsi DKI Jakarta ± 10 juta unit dengan rincian kendaraan pribadi sebesar 9,9 juta (98,9%) dan angkutan umum sebesar 112 ribu (1,1%). Aspek terakhir yaitu *modal share* diketahui bahwa 74,7% penduduk Provinsi DKI Jakarta menggunakan kendaraan pribadi dan sisanya sebesar 25,3% menggunakan angkutan umum.

Berdasarkan *supply* dan *demand* gambaran umum transportasi Provinsi DKI Jakarta berdampak pada biaya kemacetan yang diperkirakan sebesar Rp. 45,2 Trilyun per tahun (terdiri dari pemborosan Bahan Bakar Minyak (BBM), biaya operasional kendaraan, *time value*, *economic*

valuedan pencemaran energi). (Sumber: Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014).

2. Profil Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta

Dinas Perhubungan dan Transportasi merupakan salah satu SKPD dilingkungan Provinsi DKI Jakarta yang bergerak dibidang perhubungan dan transportasi. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Dinas Perhubungan dan Transportasi mempunyai tugas yaitu melaksanakan urusan perhubungan. Sedangkan fungsi Dinas Perhubungan dan Transportasi yaitu menyelenggarakan pembinaan, pembangunan, pengelolaan, pengendalian dan pengkoordinasian kegiatan di bidang perhubungan darat, laut dan udara.

a. Visi Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta

Mewujudkan Jakarta Baru melalui penyediaan layanan transportasi yang handal, modern, dan berdaya saing internasional, dengan angkutan publik sebagai layanan utama.

b. Misi Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta

- 1) Mewujudkan layanan transportasi yang selamat, lancar, aman, nyaman, dan terintegrasi.
- 2) Mewujudkan layanan transportasi yang informatif berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

- 3) Mewujudkan transportasi ramah lingkungan dan menunjang aksesibilitas bagi penyandang disabilitas
- 4) Mewujudkan biaya transportasi yang terjangkau bagi masyarakat.

c. Kedudukan Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta

- 1) Dinas Perhubungan dan Transportasi merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang perhubungan.
- 2) Dinas Perhubungan dan Transportasi dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah.
- 3) Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Dinas dibantu oleh seorang Wakil Kepala Dinas.
- 4) Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dikoordinasikan oleh Asisten Perekonomian dan Administrasi.

d. Tugas Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta

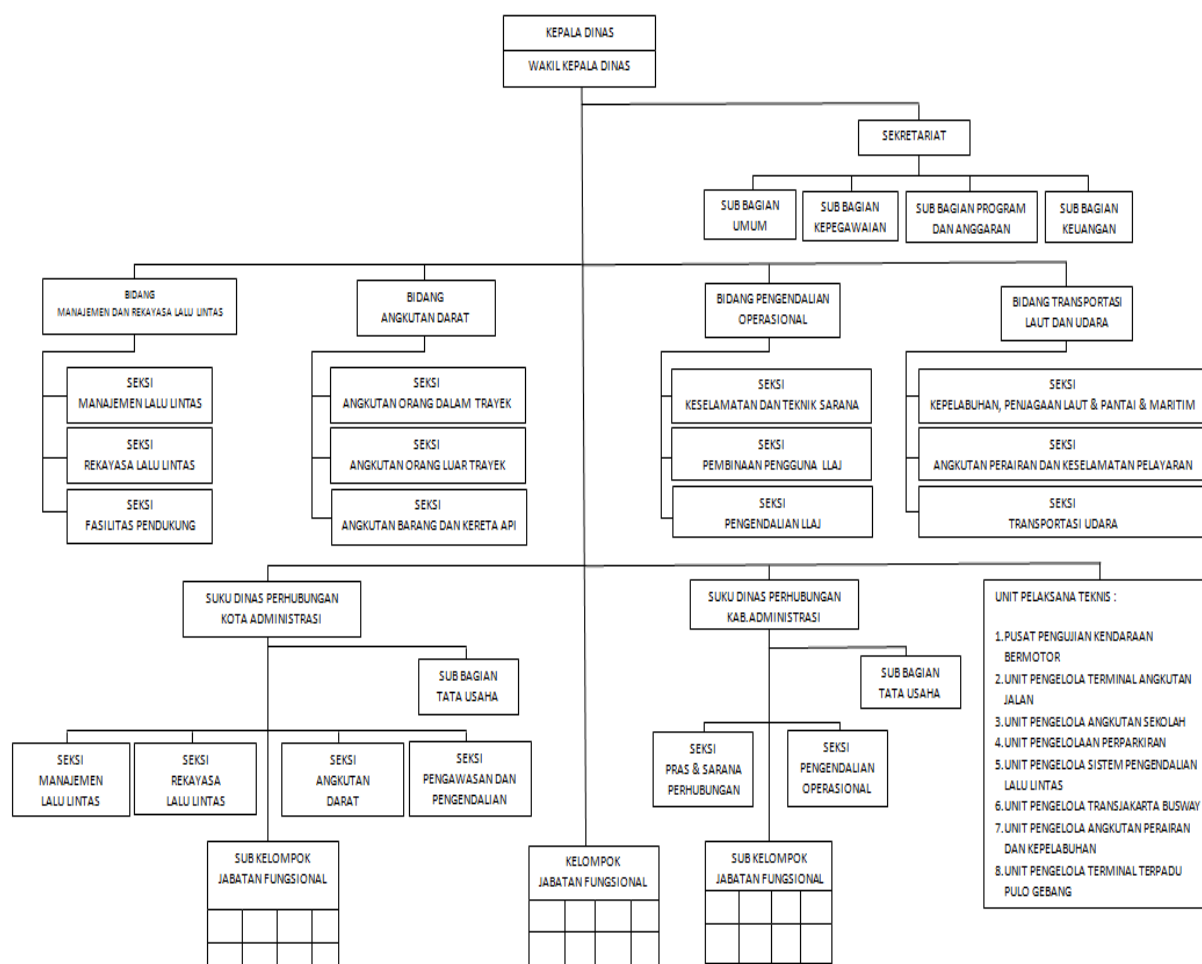
Menyelenggarakan pembinaan, perencanaan, pembangunan, pengembangan, pengelolaan, pengendalian, pengawasan dan pengkoordinasian kegiatan di bidang perhubungan darat, laut dan udara.

e. Fungsi Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta

- 1) Penyusunan dan pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Dinas Perhubungan dan Transportasi.
- 2) Perumusan kebijakan teknis pelaksanaan urusan perhubungan.
- 3) Penyelenggaraan di bidang perhubungan darat, laut dan udara.
- 4) Pembinaan dan pengembangan sistem perhubungan darat, perairan, laut dan udara.
- 5) Pengawasan dan pengendalian sistem usaha dan kegiatan perhubungan darat, perairan, laut dan udara.
- 6) Pengembangan sistem transportasi perkotaan.
- 7) Pelayanan, pembinaan dan pengendalian perizinan, standarisasi/sertifikasi dan/atau rekomendasi di bidang Perhubungan.
- 8) Penetapan lokasi, pengelolaan dan pembinaan usaha perparkiran.
- 9) Penegakan peraturan perundang-undangan di bidang perhubungan.
- 10) Pelaksanaan pengujian kendaraan bermotor angkutan umum dan barang, dan pemeriksaan mutu karoseri kendaraan bermotor.
- 11) Penghitungan, pengawasan dan evaluasi tarif angkutan jalan, perairan, dan laut.

- 12) Penataan, penetapan, pengawasan dan evaluasi jaringan trayek angkutan jalan.
- 13) Pemungutan, penatausahaan, penyetoran, pelaporan dan pertanggungjawaban penerimaan retribusi di bidang perhubungan darat, perairan, laut dan udara.
- 14) Penyediaan, penatausahaan, penggunaan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana perhubungan.
- 15) Pemberian dukungan teknis kepada masyarakat dan perangkat daerah.
- 16) Pengelolaan kepegawaian, keuangan, barang, dan ketatausahaan Dinas Perhubungan dan Transportasi.
- 17) Pelaporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi.

**f. Struktur Organisasi Dinas Perhubungan dan Transportasi
Provinsi DKI Jakarta**



Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

g. Kepegawaian Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta

Kepegawaian berdasarkan data dari Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014 adalah sebagai berikut.

1) Status Pegawai

No.	Status Pegawai	Jumlah
1	PNS	1.559
2	CPNS	1
3	PTT	23
Jumlah		1583

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

2) Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin

No.	Unit kerja	Jenis kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	Dishub Prov DKI Jakarta	222	50	272
2	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Barat	88	4	102
3	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Pusat	122	4	126
4	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Selatan	107	12	119
5	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Timur	123	10	133
6	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Utara	91	4	95
7	Sudin Hub Kep. Seribu	17	2	19
8	UP. Terminal Angkutan Jalan	306	32	338
9	UP. Terminal Terpadu Pulo Gebang	8	4	12
10	UP. Perparkiran	18	8	26
11	UP. Transjakarta Busway	19	3	22
12	UP. SPLL	23	11	34
13	UP. Bus Sekolah	13	5	18
14	UP. Angkutan Perairan dan Kepelabuhan	58	4	62

15	Pusat Pengujian Kendaraan Bermotor	168	14	182
Jumlah		1.393	167	1.560

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

3) Status Pegawai Menurut Golongan

No.	Unit Kerja	Golongan				Jumlah
		I	II	III	IV	
1	Dishub Prov DKI Jakarta	16	134	118	4	272
2	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Barat	14	75	13	-	102
3	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Pusat	18	89	17	2	126
4	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Selatan	19	85	13	2	119
5	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Timur	26	87	19	1	133
6	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Utara	12	68	13	2	95
7	Sudin Hub Kep. Seribu	-	7	12	-	19
8	UP. Terminal Angkutan Jalan	46	200	90	2	338
9	UP. Terminal Terpadu Pulo Gebang	-	1	10	1	12
10	UP. Perparkiran	2	5	18	1	26
11	UP. Transjakarta Busway	-	2	19	1	22
12	UP. SPL	-	19	14	1	34
13	UP. Bus Sekolah	-	12	5	1	18
14	UP. Angkutan Perairan dan Kepelabuhan	-	26	36	-	62
15	Pusat Pengujian Kendaraan Bermotor	-	40	141	1	182
Jumlah		153	850	538	19	1.560

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

4) Jumlah Pegawai Menurut Pendidikan

No.	Unit Kerja	Pendidikan						Jumlah
		SD	SMP	SMA	D3	D4/S1	S2	
1	Dishub Prov DKI Jakarta	-	14	169	15	55	19	272
2	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Barat	-	12	79	-	9	2	102
3	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Pusat	1	15	97	1	9	3	126
4	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Selatan	3	7	94	-	11	4	119
5	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Timur	-	19	97	-	15	2	133
6	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Utara	6	11	53	-	23	2	95
7	Sudin Hub Kep. Seribu	-	-	13	-	5	1	19
8	UP. Terminal Angkutan Jalan	53	94	143	7	39	2	338
9	UP. Terminal Terpadu Pulo Gebang	-	-	7	-	4	1	12
10	UP. Perparkiran	-	-	16	-	9	1	26
11	UP. Transjakarta Busway	-	-	3	-	14	5	22
12	UP. SPLL	-	-	18	2	11	3	34
13	UP. Bus Sekolah	-	-	-	7	10	1	18
14	UP. Angkutan Perairan &Kepelabuhan	-	-	36	5	19	2	62
15	Pusat Pengujian Kendaraan Bermotor	-	4	133	15	29	1	182
Jumlah		63	176	958	52	262	49	1560

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

5) Jumlah Pegawai Menurut Eselonering

No.	Unit Kerja	Eseloning			Jumlah
		II	II	IV	
1	Dishub Prov DKI Jakarta	2	5	16	23
2	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Barat	-	1	5	6
3	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Pusat	-	1	5	6
4	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Selatan	-	1	5	6
5	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Timur	-	1	5	6
6	Sudin Hub Kota Adm Jakarta Utara	-	1	5	6
7	Sudin Hub Kep. Seribu	-	1	3	3
8	UP. Terminal Angkutan Jalan	-	1	3	4
9	UP. Terminal Terpadu Pulo Gebang	-	1	1	2
10	UP. Perparkiran	-	1	4	5
11	UP. Transjakarta Busway	-	1	6	7
12	UP. SPLL	-	1	3	4
13	UP. Bus Sekolah	-	1	3	4
14	UP. Angkutan Perairan &Kepelabuhan	-	1	3	4
15	Pusat Pengujian Kendaraan Bermotor	-	1	3	4
Jumlah		2	19	70	90

Sumber : Dinas Perhubungan dan Transportasi Dalam Angka Tahun 2014.

B. Penyajian Data Fokus

1. Perencanaan Strategis dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation* yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta

a. Memprakarsai dan Menyepakati Proses Perencanaan Strategis

Dalam program pengembangan angkutan umum massal adanya keterlibatan antara orang-orang penting pembuat keputusan diantaranya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi DKI Jakarta selaku perencana dan regulator, Dinas Perhubungan dan Transportasi selaku SKPD yang berkoordinasi dengan Pemerintah DKI Jakarta dan pemantau pelaksanaan pengembangan angkutan umum massal, BUMD Milik DKI Jakarta sebagai pelaksana atau operator angkutan umum massal yang mengelola keberlangsungan angkutan umum massal dan Dewan Transportasi Kota Jakarta selaku penampung aspirasi masyarakat dan pemberi bahan pertimbangan terhadap penyusunan kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta dalam bidang transportasi. Sistem angkutan umum massal sangat perlu dikembangkan dan dipertahankan agar tersedianya dan terciptanya sistem transportasi perkotaan yang terpadu dan memadai untuk melayani pergerakan orang dan barang. Oleh karena itu, adapun kebijakan yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta untuk mengembangkan sistem angkutan umum massal berdasarkan Rencana

Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017 yaitu membangun sistem angkutan umum massal berbasis rel melalui pembangunan *Mass Rapid Transit* (MRT), mengembangkan *Light Rail Transit* (LRT) dan mengembangkan sistem angkutan umum massal berbasis jalan melalui pengembangan *Bus Rapid Transit* (BRT). Seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 7. Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Dinas Perhubungan dan Transportasi Tahun 2013-2017

Visi : Mewujudkan Jakarta Baru melalui penyediaan layanan transportasi yang handal, modern, dan berdaya saing ditingkat Asia dengan angkutan publik sebagai layanan utam			
Misi 1 : Mewujudkan layanan transportasi yang selamat, lancar, aman, nyaman dan terintegrasi			
Tujuan	Sasaran	Strategi	Kebijakan
Meningkatkan infrastruktur dan menambah sarana transportasi umum perkotaan sebagai upaya utama dalam mengatasi permasalahan kemacetan lalu lintas	Tersedianya penambahan sarana transportasi perkotaan	Pengembangan Sistem Angkutan Umum Massal	Membangun Sistem Angkutan Umum Massal berbasis Rel melalui Pembangunan MRT koridor Utara - Selatan tahap I (Lebak Bulus-Bundaran HI), Pembangunan sebagian MRT koridor Selatan - Utara tahap II (Bundaran HI-Kampung Bandan), dan Persiapan pembangunan MRT koridor Barat-Timur
			Mengembangkan <i>Light Rail Transit</i> (LRT)
			Membangun Sistem Angkutan Umum Massal berbasis Jalan antarai lain melalui Pengembangan Busway Koridor 13, 14 dan 15, Pembangunan Busway Koridor Integrasi Jabodetabek, Pengembangan Feeder Busway dan Pengadaan armada Busway

Sumber : Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Tahun 2013-2017

Dari tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan yang telah dibuat oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi mempunyai program dan kegiatan untuk menerapkan kebijakan yang telah dibuat. Adapun program tersebut sebagai berikut :

Tabel 8. Kebijakan dan Program Dinas Perhubungan dan Transportasi Tahun 2013-2017

Kebijakan	Program
Membangun Sistem Angkutan Umum Massal berbasis Rel melalui Pembangunan MRT koridor Utara - Selatan tahap I (Lebak Bulus-Bundaran HI), Pembangunan sebagian MRT koridor Selatan - Utara tahap II (Bundaran HI-Kampung Bandan), dan Persiapan pembangunan MRT koridor Barat-Timur	Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Rel
Mengembangkan <i>Light Rail Transit</i> (LRT)	Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Rel
Membangun Sistem Angkutan Umum Massal berbasis Jalan antarai lain melalui Pengembangan Busway Koridor 13, 14 dan 15, Pembangunan Busway Koridor Integrasi Jabodetabek, Pengembangan Feeder Busway dan Pengadaan armada Busway	Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Jalan

Sumber : Olahan Penulis Berdasarkan Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi 2013-2017.

1) Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Rel

a) *Mass Rapid Transit* (MRT)

Berdasarkan Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017 dan Peraturan Gubernur No. 103 Tahun 2007, upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta untuk mengurangi kemacetan adalah dengan

mengembangkan sistem angkutan umum massal. Salah satu program yang dilakukan adalah pembangunan angkutan umum berbasis rel, yaitu pembangunan *Mass Rapid Transit* (MRT) dan *Light Rail Transit* (LRT).

Mass Rapid Transit (MRT) sendiri dapat diartikan sebagai moda angkutan yang mampu mengangkut penumpang dalam jumlah yang banyak (massal) dengan frekuensi dan kecepatan yang sangat tinggi (*rapid*). MRT dalam bentuk *subway* pada prinsipnya memiliki kesamaan sistem operasi dengan kereta api. Namun, konstruksi teknisnya terdapat perbedaan karena subway terletak di bawah tanah (*underground*) tetapi stasiun-stasiunnya langsung terhubung ke lokasi pusat kegiatan.

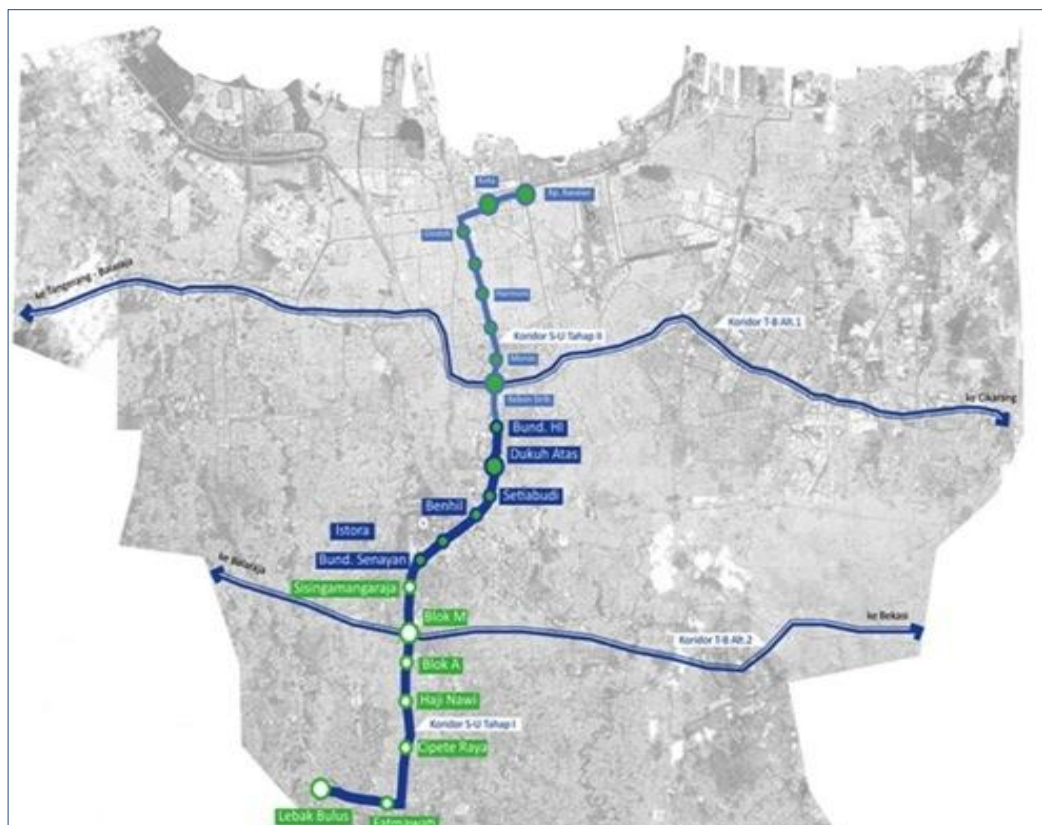
Menurut Peraturan Gubernur No. 103 Tahun 2007 Pasal 1 ayat 15 yang berbunyi “*Mass Rapid Transit* yang selanjutnya disingkat MRT adalah angkutan umum massal cepat dengan menggunakan kereta berat”. Sesuai dengan Pasal 9 ayat 1 menjelaskan bahwa pengembangan sistem angkutan massal MRT sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf c terdiri dari :

- a. Tahap 1 jaringan Lebak Bulus – Bundaran HI
- b. Tahap 2 jaringan Bundaran HI – Kampung Bandan

Untuk jenis MRT yang akan dikembangkan di Jakarta adalah jenis *subway* yang ditargetkan akan mulai beroperasi pada tahun 2018. Pembangunan *subway* di Jakarta melalui PT. MRT Jakarta dapat menjadi terobosan mutakhir dalam pengembangan sistem angkutan massal yang diharapkan akan mengurangi tingkat kemacetan Jakarta. Angkutan massal

ini menawarkan kenyamanan, kecepatan dan kapasitas angkut yang lebih besar, MRT berbentuk *subway* dapat menjadi moda transportasi yang sangat dinanti untuk keberlanjutan sistem transportasi di Jakarta dan Indonesia di masa depan.

Pada saat ini pengembangan sistem angkutan umum massal MRT sedang dalam pembangunan tahap pertama yaitu rute Lebak Bulus sampai Bundaran HI. Tahap pertama ini pun dibagi menjadi dua bagian, bagian atas (*elevated*) dan bagian bawah tanah (*underground*).



Gambar 7. Rencana Jalur Pembangunan MRT Koridor Utara – Selatan dan Selatan – Utara.

Sumber : Laporan Perkembangan Proyek MRT DKI Jakarta, Bidang Perekonomian BAPPEDA DKI Jakarta.



Gambar 8. Rencana Jalur Pembangunan MRT Bagian Atas (Elevated) dan Bagian Bawah Tanah (Underground).

Sumber : Laporan Perkembangan Proyek MRT DKI Jakarta, Bidang Perekonomian BAPPEDA DKI Jakarta.

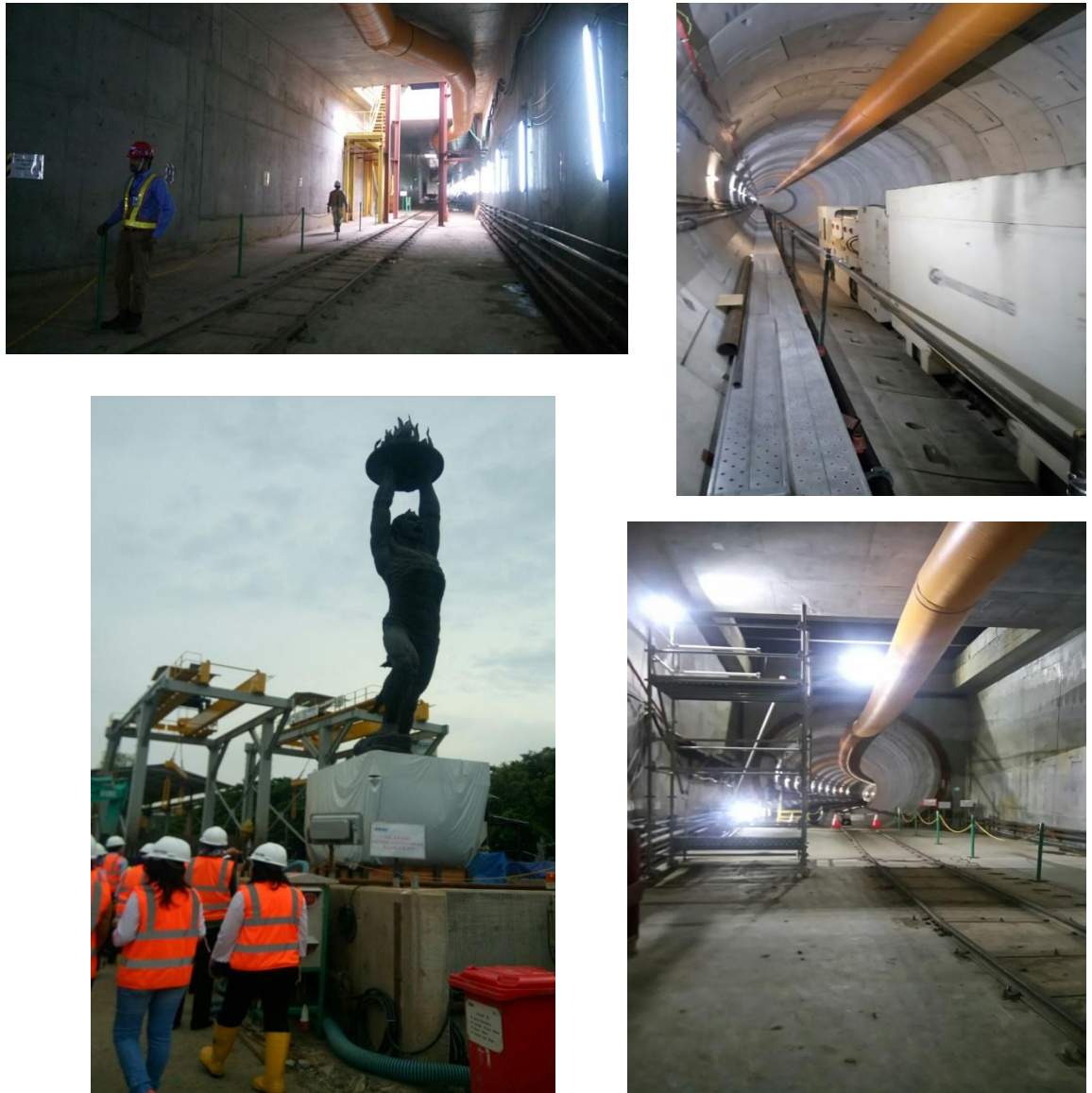
Dari gambar diatas terlihat bahwa pembangunan MRT tahap pertama rute Lebak Bulus – Bundaran HI yang membelah DKI Jakarta dari arah selatan sampai utara. Rencana jumlah stasiun yang akan dibangun sebanyak 21 stasiun. Total panjang jalur selatan – utara sepanjang 25 km. Target operasi MRT tahap pertama ditargetkan pada tahun 2018.

Pembangunan MRT tahap kedua rute Bundaran HI – Kampung Bandan yang membelah DKI Jakarta dari arah timur sampai barat. Rencana jumlah stasiun yang akan dibangun sebanyak 48 stasiun. Total panjang jalur timur – barat sepanjang 87 km. Sedangkan target operasi MRT tahap kedua selesai pada tahun 2020. Seperti yang dijelaskan oleh

Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi,
BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta :

“Saat ini pembangunannya sudah berjalan. Tahap pertama Lebak Bulus – Bundaran HI. Tahap kedua Bundaran HI – Kampung Bandan. Saat ini masih dalam Tahap pertama, tahap pertama ini pun dibagi dua, ada yang atas (*elevated*) dan ada yang bawah (*underground*). Untuk rute Lebak Bulus – Bundaran HI targetnya sampai tahun 2018. Di daerah Dukuh Atas akan dibuat titik pertemuan sehingga terintegrasi antar moda transportasi lainnya dan memudahkan masyarakat untuk berpindah moda”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 09.00 WIB di BAPPEDA DKI Jakarta*)

Selain data wawancara diatas pembangunan MRT yang sedang dilakukan dapat dilihat dari beberapa dokumentasi yang diperoleh peneliti yaitu :



Gambar 9. Pembangunan MRT Tahap Pertama Rute Lebak Bulus – Bundaran HI

Sumber : Dokumentasi BAPPEDA DKI Jakarta.

Pembangunan angkutan umum massal MRT di Jakarta menjadi kunci utama implementasi penghematan Bahan Bakar Minyak (BBM). Karena tujuan paling penting dari pembangunan MRT adalah untuk mengurangi jumlah penggunaan kendaraan pribadi dan mengalihkan para

pengguna kendaraan pribadi tersebut untuk beralih menggunakan MRT. Dengan semakin berkurangnya pengguna kendaraan pribadi masalah kemacetan dan pengurangan penggunaan BBM diharapkan bisa terselesaikan. Selain itu, dalam pengoperasiannya MRT menggunakan jaringan kabel listrik yang terkoordinasi antar stasiunnya sehingga tidak membutuhkan energi BBM yang besar seperti transportasi massal lainnya. Hal ini juga diharapkan akan semakin menghemat penggunaan BBM di DKI Jakarta.

b) *Light Rail Transit (LRT)*

Program pembangunan angkutan umum massal berbasis rel berdasarkan Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017 yang kedua yaitu *Light Rail Transit (LRT)*. Adapun dasar hukum dari pembangunan LRT di DKI Jakarta sebagai berikut :

- 1) UU. No 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara
- 2) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2007 tentang Perkeretaapian
- 3) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- 5) Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Perkeretaapian
- 6) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2015 tentang Percepatan Penyelenggaraan Perkeretaapian Umum di Wilayah Provinsi DKI Jakarta.

- 7) Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2015 tentang Panitia Nasional Penyelenggaraan Asian Games XVIII Tahun 2018
- 8) Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2013 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2013 – 2017.
- 9) Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 1 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Jakarta 2030.
- 10) Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 5 Tahun 2014 tentang Transportasi
- 11) Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 103 Tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro.
- 12) Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 213 Tahun 2015 tentang Percepatan Pembangunan Prasarana Kereta Api Ringan/ *Light Rail Transit*.

Kereta api ringan dikenal juga sebagai *Light Rail Transit* (LRT) adalah salah satu sistem kereta api penumpang yang beroperasi dikawasan perkotaan yang konstruksinya ringan dan bisa dioperasikan berjalan bersama lalu lintas kendaraan lain atau dalam lintasan yang khusus diperuntukkan bagi kereta api ringan. Sedangkan karakteristik dari LRT yang bersumber dari Dokumen Rencana Pengembangan LRT di DKI Jakarta, UP Kereta Api Ringan Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta yaitu sebagai berikut :

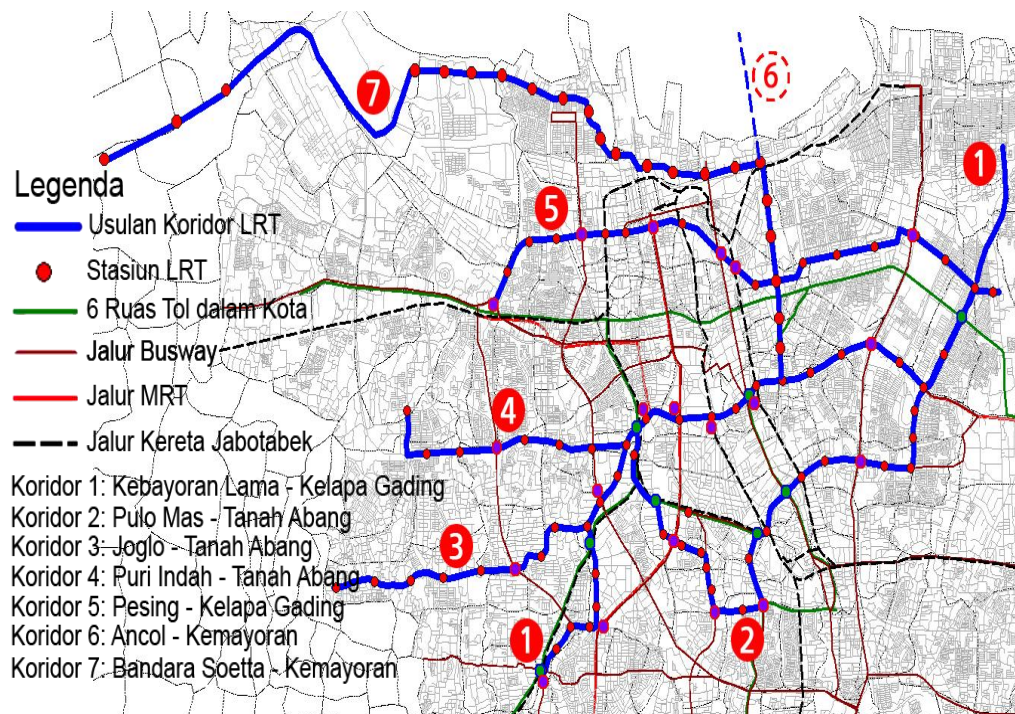
- 1) Dibangun diatas row jalan eksisting atau jalur melayang untuk mengurangi pembebasan lahan
- 2) *Elevated track* untuk menghilangkan konflik memungkinkan operasi kereta dengan frekuensi dan kecepatan tinggi

- 3) Akses ke stasiun dengan konsep “*sky walk*” memungkinkan pengembangan property untuk peningkatan pendapatan
- 4) Jalur LRT menghubungkan berbagai kawasan pemukiman di tepi kota dengan berbagai pusat aktivitas ekonomi
- 5) Fleksibilitas LRT memungkinkan jalur berada diantara gedung atau kawasan lain dengan ketersediaan lahan relatif sempit

Adapun tujuan pembangunan LRT yaitu : 1) meningkatkan cakupan layanan sistem angkutan umum massal di Jakarta, 2) meningkatkan kapasitas sistem angkutan umum di Jakarta, 3) meningkatkan kualitas pelayanan dari sistem angkutan umum, 4) memperbaiki koordinasi dalam penyediaan sistem angkutan umum, dan 5) mengintegrasikan dengan moda angkutan lainnya.

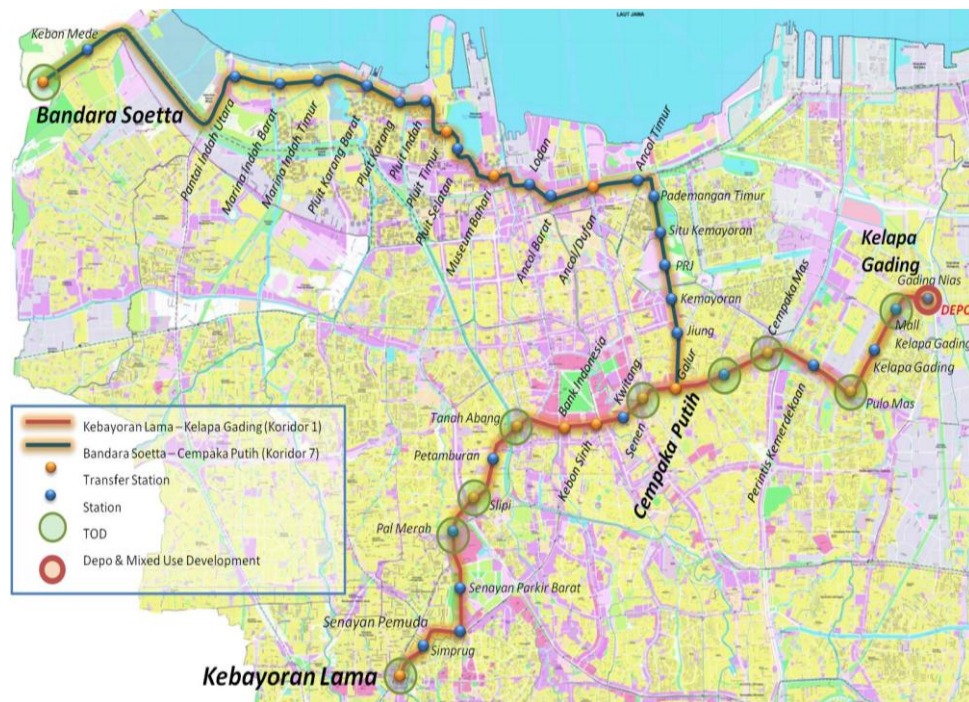
Sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2015 tentang Percepatan Penyelenggaraan Perkeretaapian Umum di Wilayah Provinsi DKI Jakarta, untuk pembangunan infrastruktur LRT, Gubernur DKI Jakarta telah menunjuk PT. Jakarta Propertindo (Jakpro) melalui Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta No. 213 tahun 2015 tentang Percepatan Pembangunan Prasarana Kereta Api Ringan/LRT. Sedangkan untuk rolling stock yang meliputi kecepatan desain, ukuran gerbong, jumlah rangkaian kereta, kapasitas gerbong, jumlah pintu penumpang, roda, *power supply* dan sistem kereta dan operator akan dilakukan melalui mekanisme lelang investasi, dengan sistem satu paket agar terjadi sinergi.

Pada saat ini PT. Jakpro sedang melakukan review atas trase lintasan LRT Prioritas. PT. Jakpro akan segera melaksanakan lelang konsultan dan kontraktor project LRT DKI Jakarta. Target yang diharapkan pada tahun 2018 LRT sudah bisa beroperasi untuk mendukung ASEAN Games 2018. Berikut adalah rencana jaringan LRT di DKI Jakarta dan rencana koridor LRT prioritas.



Gambar 10. Rencana Jaringan LRT di DKI Jakarta

Sumber : Dokumen Rencana Pengembangan LRT di DKI Jakarta, UP Kereta Api Ringan Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta



Gambar 11. Rencana Koridor LRT Prioritas

Sumber : Dokumen Rencana Pengembangan LRT di DKI Jakarta, UP Kereta Api Riingan Dinas Perhubungan dan Transprtasi Provinsi DKI Jakarta

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa saat ini PT. Jakpro masih dalam proses review ulang untuk koridor prioritas yang akan dibangun. Koridor ini nantinya yang akan mendukung untuk ASEN Games 2018. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta :

“Sebelum berbicara soal LRT, awalnya dulu monorail menjadi bagian yang ingin diselesaikan pada tahun 2007, melibatkan kerjasama dengan pihak swasta yaitu PT. Jakarta Monorail, bangun serah guna. Setelah mereka membangun, mereka menyerahkan kepada Pemprov DKI Jakarta. Namun ditengah perjalanannya ada kendala, PT. Jakarta Monorail kesulitan pendanaan, karena pada perjanjiannya pun Pemprov DKI Jakarta tidak mengeluarkan sepeserpun dana untuk pembangunan prasarananya. Pemprov DKI Jakarta hanya

memberikan izin dan lahan untuk membangun, ketika pembangunan selesai baru PT. Jakarta Monorail menjual atau serah bangunan kepada Pemprov DKI. Akibatnya kekurangan dana tersebut, pada akhirnya PT. Jakarta Monorail tidak melanjutkannya lagi. Jadi waktu dibuatnya Pergub ini masih menyebutnya dengan istilah monorail, nah ini yang mau kita rubah, jadi lebih ke *Light Rail Transit* (LRT) nya saja. Untuk LRT, saat ini masih tahap kajian. Rencananya mau bangun 2 koridor dimana targetnya bisa operasi pada saat ASEAN GAMES dimulai tahun 2018. Cuma 2 koridor ini juga masih dikaji oleh PT. Jakarta Propertindo, BUMD nya milik Pemprov DKI Jakarta. Mereka yang mengerjakan prasarana LRT nya. Targetnya tahun ini dimulai pembangunannya. Kajiannya meliputi *visibility study*. Dilihat dari kajian teknisnya, lalu demand penumpang, dan kajian hukum”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 09.00 WIB di BAPPEDA DKI Jakarta*)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pembangunan LRT di DKI Jakarta saat ini masih dalam proses pengkajian dan direncanakan akan mulai pembangunan pada pertengahan tahun 2016 dan ditargetkan selesai pada tahun 2018.

2) Program Pembangunan Angkutan Umum Massal Berbasis

Jalan yaitu *Bus Rapid Transit* (BRT)

Berdasarkan Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017 dan Peraturan Gubernur No. 103 Tahun 2007, upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta untuk mengurangi kemacetan adalah dengan mengembangkan sistem angkutan umum massal. Program yang sudah

dilaksanakan adalah pembangunan angkutan umum berbasis jalan, yaitu *Bus Rapid Transit* (BRT/Busway).

Menurut Peraturan Gubernur No. 35 tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Minimal Unit Pengelola Transjakarta Busway, angkutan massal berbasis jalan adalah suatu sistem angkutan umum yang menggunakan mobil bus dengan lajur khusus yang terproteksi sehingga memungkinkan peningkatan kapasitas angkut yang bersifat massal yang dioperasikan di Kawasan Perkotaan. Jalur khusus yang dimaksud disebut dengan *Busway*. Sedangkan angkutan umum BRT/Busway adalah sistem angkutan massal cepat menggunakan bus.

BRT sudah beroperasi di DKI Jakarta sebagai angkutan umum massal berbasis jalan selama 12 tahun, dimulai pada tahun 2004. BRT dioperasikan oleh PT. Transportasi Jakarta atau biasa disebut PT. Transjakarta. Saat ini koridor yang tersedia sejumlah 12 koridor, dengan total jumlah halte 228 halte. Namun, dengan adanya BRT di DKI Jakarta pada implementasinya masih belum menjadi solusi untuk menanggapi kemacetan di DKI Jakarta. Permasalahannya terletak pada jumlah armada bus yang masih kurang, sehingga sering terjadi penumpukkan di halte pada jam-jam tertentu dan masih banyaknya masyarakat dengan kendaraan pribadi yang melewati jalur *busway*.

Upaya untuk memaksimalkan fungsi dari BRT ini sendiri selalu dilakukan oleh Pemerintah DKI Jakarta. Berdasarkan arah kebijakan dan

program yang tertuang dalam Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017 dan Peraturan Gubernur No. 103 Tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro, dilakukan untuk mengembangkan dan memaksimalkan fungsi dari BRT, pengembangan BRT dilakukan melalui Pengembangan Busway Koridor 13, 14 dan 15, Pembangunan Busway Koridor Integrasi Jabodetabek, Pengembangan Feeder Busway dan Pengadaan armada Busway. Peneliti memfokuskan pada pengembangan busway koridor 13, 14, dan 15.

Berdasarkan Peraturan Gubernur No. 103 tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro, pengembangan sistem angkutan umum massal Jaringan BRT sebagaimana dimaksud dalam pasal 6 ayat (1) huruf a terdiri dari :

- 1) Koridor Blok M – Kota
- 2) Koridor Pulogadung – Harmoni
- 3) Koridor Kalideres – Harmoni
- 4) Koridor Pulogadung – Dukuh Atas
- 5) Koridor Kampung Melayu – Ancol
- 6) Koridor Ragunan – Kuningan
- 7) Koridor Kampung Rambutan – Kampung Melayu
- 8) Koridor Lebak Bulus – Harmoni
- 9) Koridor Pinang Ranti – Grogol – Pluit
- 10) Koridor Cililitan – Tanjung Priok
- 11) Koridor Pulo Gebang – Kampung Melayu
- 12) Koridor Pluit – Tanjung Priok
- 13) Koridor Ciledug – Blok M
- 14) Koridor Pondok Kelapa – Blok M
- 15) Koridor UI – Pasar Minggu - Manggarai

Koridor yang sedang dibangun saat ini adalah koridor Ciledug – Blok M. Kemacetan yang sering terjadi disana memerlukan pembangunan koridor Busway agar nantinya bisa meminimalisir tingkat kemacetan.

Target penyelesaian pembangunan koridor 13 yaitu akhir tahun 2016. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta :

“Untuk BRT, di PTM ada 15 koridor. Nah sekarang lagi tahap pembangunan koridor 13 Ciledug – Blok M. Pembangunan koridor Ciledug – Blok M dirasa lebih urgent oleh Pemprov DKI Jakarta karena kondisi disana yang sering terjadi kemacetan. Koridor Ciledug – Blok M dibuat layang (tinggi), dikarenakan kondisi disana yang tidak memungkinkan apabila dilakukan pembebasan lahan dan juga dinamika lapangan. Jadi secara Pergub, hutang Pemprov saat ini tinggal 2 koridor lagi, yaitu koridor 14 (Pondok Kelapa – Blok M) dan koridor 15 (UI – Manggarai). Target penyelesaian pembangunan koridor 13 yaitu akhir tahun 2016 ini”.

Sebagian rute transjakarta Koridor 13 nantinya adalah jalur layang yang dibangun di atas jalan reguler. jalur layang *busway* akan dibangun di atas Jalan Pierre Tendean dan Jalan Raya Ciledug. Kedua ruas jalan tersebut memiliki lebar yang relatif sempit sehingga tidak memungkinkan apabila dibangun jalur *busway* seperti pada umumnya. Berikut hasil dokumentasi pembangunan koridor 13 yang diperoleh peneliti.



Gambar 12. Pembangunan Koridor 13 Busway Ciledug – Blok M

Berdasarkan penyajian diatas dapat disimpulkan bahwa MRT, LRT dan BRT menjadi bentuk angkutan umum massal yang menjadi proses perencanaan strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam pengembangan angkutan umu massal di DKI Jakarta untuk mengurangi tingkat kemacetan dan mengurangi penggunaan kendaraan pribadi khususnya di DKI Jakarta.

b. Memperjelas Mandat Organisasi

Visi termasuk mandat yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah (PERDA) Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta No. 10 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Oleh karena itu berdasarkan rumusan Visi Dinas Perhubungan dan Transportasi seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis Tahun 2013-2017 yaitu “Mewujudkan Jakarta Baru melalui penyediaan layanan transportasi yang handal, modern, dan berdaya saing internasional, dengan angkutan publik sebagai layanan utama”. Untuk mewujudkan visi tersebut, Dinas Perhubungan dan Transportasi menetapkan empat (4) tujuan yang akan dicapai dalam lima (5) tahun ke depan, sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan infrastruktur dan menambah sarana transportasi umum perkotaan sebagai upaya utama dalam mengatasi permasalahan kemacetan lalu lintas;
- 2) Meningkatkan sistem sarana, prasarana dan regulasi pendukung pengendalian lalu lintas;
- 3) Menyediakan sarana transportasi yang ramah lingkungan dan membangun prasarana transportasi bagi kendaraan tak bermotor;
- 4) Mewujudkan biaya transportasi yang terjangkau oleh seluruh masyarakat.

Adapun untuk memastikan pencapaian tujuan yang diharapkan seperti diatas berkualitas, maka sasaran Jangka Menengah Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Sasaran dari Tujuan Pertama adalah :
 - a. Tersedianya penambahan sarana transportasi perkotaan;
 - b. Berkurangnya titik rawan kemacetan;
 - c. Terlaksananya pengembangan sistem transportasi wilayah;
 - d. Meningkatkan keselamatan transportasi;
 - e. Terselenggaranya angkutan perairan yang memadai;
 - f. Tersedianya dasar pengembangan transportasi udara;
 - g. Terwujudnya pengembangan sarana dan prasarana pendukung sistem transportasi

- 2) Sasaran dari tujuan kedua adalah Terlaksananya peningkatan sistem prasarana pengendalian lalu lintas dan angkutan.
- 3) Sasaran dari tujuan ketiga adalah :
 - a. Tersedianya prasarana transportasi kendaraan tak bermotor
 - b. Tersedianya sarana transportasi yang ramah lingkungan
- 4) Sasaran dari tujuan keempat adalah terwujudnya biaya-biaya transportasi yang terjangkau oleh masyarakat.

Berdasarkan visi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan maka upaya yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi salah satunya adalah meningkatkan infrastruktur dan menambah sarana transportasi umum perkotaan sebagai upaya utama dalam mengatasi permasalahan kemacetan lalu lintas, hal tersebut didukung dari hasil wawancara dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan Orang :

“Jadi intinya memang seperti Pak Gubernur bilang kita ingin mewujudkan Jakarta Baru. Dengan adanya Jakarta Baru maka tidak ada lagi kemacetan, banjir dan lain sebagainya serta sarana transportasi yang memadai. Upaya yang kita lakukan ya sekarang ini kan transportasi kita memang sedang lagi berbenah, kita lagi berusaha untuk memperbaiki kondisi transportasi yang ada. Seperti yang mbak ketahui kita sudah ada busway. Busway kita sudah punya 12 koridor yang kurang lebih ada 868 kalo gak salah ya jumlah bis yang ada, nah itu menurut saya masih kurang, karena dengan adanya 868 bis yang dibagi 12 koridor itu masih kurang. Sehingga banyak penumpang di satu koridor atau di satu halte itu masih menunggu dan menumpuk. Berarti itu menandakan jumlah bisnya sangat kurang. Yang kedua, kondisi transportasi angkutan umum yang ada di jalan, mbak liat deh, Kopaja, Metro Mini layak gak sih. Semua udah tau jawabannya kalau itu gak layak. Justru itu mulai tahun 2015 dan 2016 kita sudah mulai melakukan pembenahan transportasi. Kita merevitalisasi

angkutan umum. Jadi kita mulai dengan adanya Perda No. 5 tahun 2014 tentang Transportasi, pembatasan masa pakai kendaraan itu hanya 10 tahun. Semua kendaraan yang lebih dari 10 tahun tidak akan beroperasi lagi di lapangan. Terus kita apain bu, yaudah kita ganti dengan kendaraan-kendaraan baru, namanya dengan peremajaan angkutan umum. Dan untuk masalah jumlah koridor yang masih kurang, kita sedang berusaha untuk menambah jumlah armada busway. Contohnya kemarin kita dapat bantuan dari Kementerian Perhubungan, ada 600 bis yang kita dapat dari pusat untuk di DKI Jakarta, dan itu akan kita masukan ke tiap-tiap koridor busway. Supaya *headway*nya bisa lebih sebentar, yang tadinya misal 15 menit bisa jadi 10 menit, yang tadinya 10 menit bis jadi 5 menit, bahkan nanti bisa 1 menit sekali bis nya datang”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan Orang pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 10.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta*)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa peningkatan sarana dan prasarana transportasi khususnya angkutan umum massal menjadi hal penting demi tercapainya tujuan dan sasaran yang sudah dibuat.

c. Memperjelas Misi dan Nilai-Nilai Organisasi

Di dalam suatu organisasi, memberikan arah dan tujuan yang ingin dicapai serta mendirikan fokus terhadap kebijakan dan program yang dilaksanakan merupakan misi dari langkah yang ingin dicapai. Maka misi dari Dinas Perhubungan dan Transportasi antara lain :

- 1) Mewujudkan layanan transportasi yang selamat, lancar, aman, nyaman, dan terintegrasi;
- 2) Mewujudkan layanan transportasi yang informatif berbasis teknologi informasi dan komunikasi;

- 3) Mewujudkan transportasi ramah lingkungan dan menunjang aksesibilitas bagi penyandang disabilitas;
- 4) Mewujudkan biaya transportasi yang terjangkau bagi masyarakat.

Dari rumusan Visi dan Misi yang telah ditetapkan, Dinas Perhubungan dan Transportasi menjadikan Visi dan Misi yang ada untuk melakukan pengembangan sistem angkutan umum massal, baik berbasis rel maupun berbasis jalan. Hal ini didukung dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Angkutan Perkeretaapian :

“Jika dilihat dari misi yang memang kita memaksimalkan semuanya. Tetapi memang yang paling kami fokuskan untuk pengembangan angkutan umum massal. Kita lembaga pemerintah kan mengacu pada RTRW dan perencanaan jangka panjang. Nah jangka panjangnya kita udah punya target di tahun 2030 itu *modal share* atau kebutuhan perjalanan orang di DKI Jakarta 60% nya dilayani oleh angkutan umum massal. *Which is* saat ini kita masih di angka 15%. Berarti saat ini adalah *effort* kita mengalihkan masyarakat menggunakan angkutan umum dan kebutuhan perjalanannya dipenuhi oleh angkutan umum bukan kendaraan pribadi lagi. Di lain sisi, kita juga punya target untuk kecepatan rata-rata untuk di jalan-jalan utama itu ada 35 km/jam di tahun 2030”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Perkeretaapian pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 11.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta*)

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa dengan berpedoman pada Misi yang telah ditetapkan didalam Renstra Dinas Perhubungan dan Transportasi Tahun 2013-2017, Pemerintah berupaya untuk memaksimalkan pengembangan angkutan umum massal, sehingga

perjalanan masyarakat dilayani oleh angkutan umum massal tidak lagi oleh kendaraan pribadi dan hal tersebut dapat mengatasi permasalahan kemacetan di Provinsi DKI Jakarta.

d. Penilaian Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar organisasi yang terdiri dari ancaman dan peluang. Di dalam pengembangan angkutan umum massal masih terdapat hambatan-hambatan berupa ancaman dari yang berasal dari lingkungan diluar organisasi yaitu pembebasan lahan atau tanah yang menghambat proses pembangunan transportasi massal dan budaya masyarakat yang masih cenderung menggunakan kendaraan pribadi. Seperti yang dikemukakan oleh Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan :

“Hambatan banyak sih, ini kan LRT baru pertama kali ya mbak dibangun di Indonesia. Nah kita juga masih sama-sama belajar bagaimana pembangunannya. Kedua, masalah pembebasan lahan, pemindahan utilitas lalu masa kontruksinya berapa tahun, lalu pengadaan keretanya itu sendiri seperti apa”
(*Hasil wawancara dengan Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 11.30 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta*)

Hambatan terakhir berupa budaya masyarakat yang masih cenderung menggunakan kendaraan pribadi juga didukung oleh pernyataan dari Bapak David Tjahjana selaku Unsur Masyarakat Pengguna Transportasi :

“Saat ini masih banyak orang yang ingin menggunakan mobil pribadi dan ingin *door to door*, misalnya dari depan rumah persis ke tempat tujuan. Ya itu tantangannya untuk angkutan umum massal agar bisa menjaring masyarakat, baik dari kelasnya dan aksesibilitinya”. (*Hasil wawancara dengan Bapak David Tjahjana selaku Unsur Masyarakat Pengguna Transportasi pada tanggal 22 Februari 2016 pukul 11.00 WIB di Ruang Pertemuan Dewan Transportasi Kota Jakarta*)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pengembangan angkutan umum massal masih banyak hambatan dihadapi sehingga menghambat proses pembangunannya maupun pengembangan angkutan umum massal.

Adapun beberapa peluang yang bisa dimanfaatkan dalam pengembangan angkutan umum massal yaitu keunggulan dari adanya angkutan umum massal berbasis rel. Saat ini angkutan umum massal berbasis rel di DKI Jakarta dirasa masih sangat kurang, sedangkan masyarakat lebih memilih angkutan umum massal yang cepat dan tepat waktu. Angkutan umum berbasis rel seperti MRT dan LRT diharapkan bisa menjadi solusi untuk mengatasi kemacetan di DKI Jakarta. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan dari Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan :

“Yang jelas begini sih mbak, DKI ini kan kalo untuk transportasi berbasis rel masih kurang. Jadi mungkin kalo dulu kan yang diprioritaskan selalu busway, nah sekarang transportasi berbasis relnya yang perlu ditingkatkan lagi. Kenapa kita memilihnya LRT, karena ya itu yang sifatnya ringan, bisa berjalan di ruangan yang sempit dan pembangunannya diatas jalan existing sehingga tidak perlu pembebasan lahan, kemudian waktu kontruksi yang bisa lebih

cepat. Peluang saya pikir bagus, karena LRT ini kan sifatnya tengah-tengah ya, kapasitasnya diatas busway, tetapi juga dibawah MRT dan *commuterline*. Dan LRT bisa terintergrasi dengan moda yang lainnya”. (*Hasil wawancara dengan Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 11.30 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta*)

Salah satu faktor penentu angkutan umum massal bisa dikatakan *sustainable* juga dilihat dari seberapa besar biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat. Seperti yang dikemukakan oleh Litman (2003) bahwa *comprehensive sustainable transportation indicators*. Indikator ini lebih kompleks dan meliputi tiga pilar transportasi, yaitu ekonomi, sosial dan lingkungan. Dimana didalam indikator ekonomi salah satunya adalah biaya untuk pengeluaran fasilitas jalan, pelayanan kendaraan dan fasilitas parkir. Selain keunggulan dari adanya angkutan umum massal berbasis rel, peluang dari adanya pengembangan angkutan umum massal yaitu biaya transportasi yang terjangkau oleh seluruh masyarakat. Hal ini didukung dari hasil wawancara dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan Orang :

“Agar angkutan umum massal juga bisa bersaing dengan angkutan yang sudah ada. Dan sekarang untuk yang umum kalo mau naik hanya Rp. 3.500, itu berlaku dari *feeder* turun ke halte busway, all in 1, mbak boleh deh keliling-keliling Jakarta asal mbak gak keluar dari halte tersebut”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan Orang pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 10.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta*)

e. Penilaian Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan faktor yang berasal dari dalam organisasi yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Kekuatan yang dimiliki yaitu adanya kerjasama antar *stakeholder*. Stakeholder yang terlibat juga ikut turut berperan dalam pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta. Kerjasama antar *stakeholder* dalam pengembangan angkutan umum massal dapat memberikan manfaat secara menyeluruh baik manfaat yang dirasakan oleh pihak pemerintah, atau *stakeholder* yang terlibat sehingga akan menciptakan suatu kondisi yang kondusif dan saling menguntungkan antar pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan angkutan umum massal.

Adapun kelemahan yang berasal dari dalam organisasi yaitu peraturan perundangan yang masih belum berpihak pada proses pembangunan angkutan umum massal yang cepat dan efisien. Pada saat ini pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta yang sudah tersedia hanya BRT, sedangkan MRT masih dalam pembangunan prasarana tahap pertama Lebak Bulus – Bundaran HI dan LRT masih dalam tahap proses pengkajian. Untuk penyelesaian pembangunan MRT tahap pertama ditargetkan selesai pada tahun 2018 bersamaan dengan ASEAN Games. Demikian pula dengan mulai proses pembangunan LRT yang ditargetkan pertengahan tahun 2016 dan juga ditargetkan sudah beroperasi pada tahun 2018 bersamaan dengan ASEAN Games.

Hal ini yang menjadi kendala pemerintah, karena dalam perencanaannya belum terdapat peraturan perundang-undangan khusus yang mengatur dalam pengoperasian dan teknis pelaksanaan MRT maupun LRT karena masih dalam proses perencanaan dan pembangunan, yang ada hanya aturan dasar dan peraturan daerah yang dijadikan pedoman dalam pembangunan dan perencanaannya di DKI Jakarta. Sedangkan target yang dicanangkan bisa beroperasi pada tahun 2018 bertepatan dengan ASEAN Games.

Kelemahan yang kedua yaitu kurangnya koordinasi antar SKPD terkait yang berbeda urusan. Pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta tidak hanya dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi saja, tetapi juga melibatkan *stakeholder* lain seperti Dinas Bina Marga. Adanya urusan dan prioritas yang berbeda antar SKPD yang terlibat terkadang menjadi kelemahan dalam pengembangan angkutan umum massal. Seperti yang kemukakan oleh Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta :

“Untuk membangun angkutan umum massal ini kan bukan hanya urusan Dinas Perhubungan dan Transportasi saja, tetapi juga SKPD lain yang terkait. Seperti Dinas Bina Marga yang mengurus masalah jalan ataupun yang lain. Semua punya urusan dan prioritasnya masing-masing, koordinasi yang tidak baik mengakibatkan terjadinya pengkotak-kotakan yang menghambat progress pelaksanaan pembangunannya”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 09.00 WIB di BAPPEDA DKI Jakarta*)

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kelemahan dalam pengembangan angkutan umum massal yaitu peraturan perundang-undangan yang belum mendukung dan kurangnya koordinasi antar SKPD terkait.

2. Strategi Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation*

Dalam pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* pemerintah merumuskan strategi yang nantinya akan menjadi pedoman pemerintah daerah dalam mengembangkan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation*. Strategi dirumuskan melalui analisis faktor internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu tujuan yang ingin dicapai. Dengan adanya strategi yang dirumuskan oleh pemerintah daerah, langkah yang digunakan untuk mencapai tujuan berpedoman pada strategi yang telah dirumuskan sebelumnya.

Istilah *sustainable transport* oleh *World Commission on Environment and Development*, United Nation tahun 1987 diartikan sebuah konsep yang dikembangkan sebagai suatu antithesis terhadap kegagalan kebijakan, praktek dan kinerja sistem transportasi yang dikembangkan selama 50 tahun terakhir. Secara umum konsep ini merupakan gerakan yang mendorong penggunaan teknologi ramah lingkungan dalam upaya memenuhi kebutuhan transportasi masyarakat.

Dalam konteks perencanaan kota, konsep ini dianggap sebagai upaya peningkatan fasilitas bagi komunitas sepeda, pedestrian, fasilitas komunikasi, maupun penyedia transportasi umum massal yang murah dan ramah lingkungan dan dapat mengurangi penggunaan kendaraan pribadi. Dalam proses *sustainable transportation* terdapat sebuah proses dan strategi guna memenuhi kebutuhan transportasi masa kini tanpa mengorbankan hak pemenuhan di masa mendatang. *Sustainable transportation* memberikan kontribusi positif terhadap sosial, ekonomi dan lingkungan.

a. Strategi Berbasis Sosial

Dalam penerapan *sustainable transportation* terdapat beberapa indikator untuk mengukur seberapa berhasilkah penerapan *sustainable transportation* yang ada di suatu wilayah. Berbagai ahli transportasi telah mencoba membuat daftar perlengkapan dari indikator tersebut sehingga daftar tersebut semakin bervariasi dan bermacam-macam. Indikator ini diperlukan dalam penerapan suatu sistem transportasi agar *sustainable*. Namun indikator yang digunakan peneliti adalah indikator yang meliputi 3 pilar *sustainable transportation* secara umum, salah satunya adalah sosial.

Di dalam indikator sosial salah satunya adalah dilihat dari tingkat keamanan dan kenyamanan. Strategi yang digunakan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta dalam pengembangan angkutan umum massal dalam mewujudkan *sustainable transportation*

yang berbasis sosial yaitu adanya Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang menjadi pedoman pelaksanaan angkutan umum massal. Hal ini didukung dari hasil wawancara dengan Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Angkutan Perkeretaapian :

“Dari sisi sosialnya ya SPM. Yang jelas kan kita ada Standar Pelayanan Minimalnya, dan SPM kita dibikin *sustainable* supaya bisa dipakai dalam jangka waktu panjang dan dibikin se idealis mungkin. Jadi ya dari SPM itu lah sebenarnya bisa dilaksanakan apabila kita bicara *sustainable*. Walaupun bertahap dan banyak kendala tetap kita coba terapkan melalui SPM itu tadi. Sehingga seluruh operator angkutan umum nantinya bisa berpatokan pada itu. Selain itu, masalah tingkat keamanan pasti lebih *safety*. Karena nantinya semua angkutan umum kita akan di operasikan oleh PT. Transportasi Jakarta atau TransJakarta. PT Transjakarta itu sendiri sudah mempunyai sistem *security* yang baik, di masing-masing halte mereka sudah punya petugas-petugas keamanan dan di masing-masing bis juga ada petugas keamanan”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Perkeretaapian pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 11.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta*)

SPM yang dibuat oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi nantinya akan menjadi pedoman operator angkutan umum massal didalam pelaksanaan. Di dalam SPM terdapat ketentuan secara rinci seperti apa pelayanan yang akan didapatkan oleh masyarakat pengguna demi terciptanya keamanan dan kenyamanan dalam menggunakan angkutan umum massal. Saat ini SPM BRT/Busway mengacu pada Peraturan Gubernur No. 35 Tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Minimal Unit Pengelola Transjakarta Busway. Sedangkan untuk SPM MRT dan LRT masih dalam proses pengkajian.

b. Strategi Berbasis Ekonomi

Pilar kedua didalam *sustainable transportation* adalah ekonomi. Indikator dalam ekonomi yang bisa diukur dalam keberhasilan penerapan *sustainable transportation* adalah waktu perjalanan rata-rata dan biaya. Ketepatan waktu kedatangan angkutan umum massal dan waktu yang diperlukan masyarakat untuk sampai ke tempat tujuan menjadi faktor keberhasilan dari keberadaan angkutan umum massal. Semakin tepat waktu dan waktu perjalanan rata-rata yang cepat, maka semakin menjadi faktor penarik masyarakat untuk beralih menggunakan angkutan umum massal, sama halnya dengan biaya dikeluarkan oleh masyarakat.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan Orang dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan didalam basis ekonomi yaitu menambah jumlah armada bus untuk BRT dan adanya subsidi dari pemerintah untuk angkutan umum massal. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Regitta :

“Kita dapat bantuan dari Kementerian Perhubungan, ada 600 bis yang kita dapat dari pusat untuk di DKI Jakarta, dan itu akan kita masukan ke tiap-tiap koridor busway. Supaya headwaynya bisa lebih sebentar tuh, yang tadinya misal 15 menit bisa jadi 10 menit, yang tadinya 10 menit bis jadi 5 menit, bahkan nanti bisa 1 menit sekali bis nya datang. Untuk saat ini pun kita juga mendapat subsidi dari Pemerintah DKI Jakarta yang akan dialokasin ke tiket angkutan umum massal. sehingga biaya tiketpun terjangkau oleh seluruh masyarakat. Untuk saat ini harga tiket Busway sebesar Rp. 3.500, untuk LRT dan MRT kemungkinan juga tidak jauh beda, masih dalam proses pengkajian.” (*Hasil wawancara dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan*

Orang pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 10.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)

Hal serupa juga didukung oleh pernyataan dari Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan :

“Kalo menurut saya strategi yang paling penting agar bisa bertahan lama ya dari sisi tarifnya, apakah nantinya tarifnya ini bisa atau tidak menarik perhatian masyarakat agar beralih menggunakan angkutan umum massal. Yang kedua pelayanannya, bagaimana kita bisa memberikan pelayanan yang terbaik tetapi dengan tarif yang tidak tinggi. Dari segi waktu saat ini kita sih udah ada bayangan ya, jadi nanti mau dipisah menjadi 2 pembagian, waktu untuk jam sibuk dan waktu untuk jam non sibuk. Semua itu nanti diatur di SPM nya”. *(Hasil wawancara dengan Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 11.30 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)*

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta sudah membuat dan menerapkan strategi yang sesuai dengan pilar ekonomi di dalam *sustainable transportation*.

c. Strategi Berbasis Lingkungan

Pilar terakhir *sustainable transportation* adalah lingkungan. Pengurangan dampak negatif dari adanya transportasi diupayakan melalui penggunaan transportasi dengan energi ramah lingkungan dan sedikit menimbulkan polusi. Kualitas mutu gas buang yang baik dari angkutan umum massal, baik dari segi desain, perawatan maupun pemakaian bahan bakar yang diharapkan dapat mengurangi pencemaran udara.

Pemerintah DKI Jakarta, khususnya Dinas Perhubungan dan Transportasi tentunya memiliki strategi agar kualitas penggunaan energi dan bahan bakar angkutan umum massal tidak memperparah pencemaran udara yang sudah terjadi di DKI Jakarta. Strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam menggunakan bahan bakar angkutan umum massal yang ramah lingkungan mengacu pada Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta No. 5 Tahun 2014 tentang Transportasi, pada pasal 53 ayat 2 dijelaskan bahwa “Bahan bakar ramah lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa bahan bakar gas, listrik, *hybrid*, *biofuel* atau bahan bakar minyak berstandar paling sedikit *euro-3*.”.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Bapak Adji Kusambarto, M. MTr selaku Kepala Seksi Angkutan Barang :

“Strategi dari kita adalah untuk angkutan umum wajib menggunakan Bahan Bakar Gas (BBG), BBG merupakan bahan bakar yang ramah lingkungan dan itu sudah tertera dalam Peraturan Daerah. Angkutan umum massal milik pemerintah sudah tidak ada lagi yang namanya asap-asap tebal di jalan dan kita juga ada proses penyaringan di PKB atau Pengujian Kendaraan Bermotor, jadi pasti untuk masalah emisi CO2 sudah bisa kita atasi”. (*Hasil wawancara dengan Bapak Adji Kusambarto, M. MTr selaku Kepala Seksi Angkutan Barang pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 09.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta*)

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam mewujudkan angkutan umum massal yang *sustainable* adalah dengan menggunakan Bahan Bakar Gas (BBG)

untuk BRT/Busway, sedangkan untuk MRT dan LRT akan menggunakan listrik.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal di DKI Jakarta

Dalam mengembangkan angkutan umum massal, tentunya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi. Faktor-faktor yang mempengaruhi merupakan faktor pendukung dan faktor penghambat yang dianalisis melalui kondisi yang terjadi baik dalam proses pembangunan ataupun pengembangan angkutan umum massal. Adapun faktor pendukung dan penghambat pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta adalah sebagai berikut:

A. Faktor Pendukung

1) Faktor Pendukung Internal

a. Memiliki Program Pembangunan Angkutan Umum Massal

Dinas Perhubungan dan Transportasi memiliki program yang berkaitan dengan pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta. Terdapat program yang seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi tahun 2013-2017. Program tersebut terdiri dari :

1. Kebijakan : Membangun Sistem Angkutan Umum Massal berbasis Jalan antarai lain melalui Pengembangan Busway Koridor 13, 14 dan 15, Pembangunan Busway Koridor Integrasi

Jabodetabek, Pengembangan Feeder Busway dan Pengadaan armada Busway.

Program : Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Jalan

2. Kebijakan : Membangun Sistem Angkutan Umum Massal berbasis Rel melalui Pembangunan MRT koridor Utara - Selatan tahap I (Lebak Bulus-Bundaran HI), Pembangunan sebagian MRT koridor Selatan - Utara tahap II (Bundaran HI-Kampung Bandan), dan Persiapan pembangunan MRT koridor Barat-Timur.

Program : Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Rel

3. Kebijakan : Mengembangkan *Light Rail Transit* (LRT).

Program : Program Pembangunan Angkutan Umum Berbasis Rel

Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Angkutan Perkeretaapian :

“Program pembangunan angkutan umum massal memang menjadi salah satu program prioritas Pak Gubernur untuk kurun waktu 2013-2017 karena dirasa angkutan umum massal menjadi kebutuhan mendesak yang perlu segera diselesaikan”.
(Hasil wawancara dengan Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Perkeretaapian pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 11.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)

Program pembangunan angkutan umum massal berbasis jalan dilakukan melalui pengembangan busway Koridor 13, 14 dan 15, pembangunan busway koridor integrasi Jabodetabek, pengembangan feeder busway dan pengadaan armada busway. Sedangkan program pembangunan angkutan umum massal berbasis rel dilakukan melalui pembangunan MRT koridor Utara - Selatan tahap I (Lebak Bulus-Bundaran HI), pembangunan sebagian MRT koridor Selatan - Utara tahap II (Bundaran HI-Kampung Bandan), dan persiapan pembangunan MRT koridor Barat-Timur serta mengembangkan *Light Rail Transit* (LRT).

b. Terjalannya Kerjasama antar *Stakeholder*

Dalam pembangunan ataupun pengembangan transportasi, Pemerintah Daerah tidak dapat berdiri sendiri untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah dibuat. Hal ini juga penting diterapkan pada pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta. Peran pemangku kepentingan (*stakeholder*) disini dibutuhkan agar pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta dapat dijalankan secara maksimal. Pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam hal ini adalah pihak pemerintah, SKPD terkait, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) serta Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ). Dalam pengembangan angkutan umum massal masing-masing pemangku kepentingan (*stakeholder*) memiliki peran yang berbeda. Pemerintah daerah disini memiliki peran sebagai pembuat regulasi berupa perundang-undangan maupun dokumen perencanaan yang legal, motivator serta fasilitator

dalam mengembangkan angkutan umum massal. BUMD buatan Pemda DKI dalam pengembangan angkutan umum massal ini memiliki peran sebagai pelaksana atau operator angkutan umum massal yang mengelola keberlangsungan angkutan umum massal. Sedangkan Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ) disini merupakan penampung aspirasi masyarakat dan pemberi bahan pertimbangan terhadap penyusunan kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta, dimana didalamnya terdapat berbagai macam unsur yang meliputi unsur perguruan tinggi, unsur pakar transportasi, unsur LSM, unsur masyarakat pengguna, unsur pengusaha angkutan dan lain-lain.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan Orang dapat ditarik kesimpulan bahwa pemangku kepentingan (*stakeholder*) tersebut sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dari pengembangan angkutan umum massal :

“Selain Pemda DKI, kita juga bekerja sama dengan Kementerian Perhubungan, lalu kita juga punya BUMD mbak, seperti yang mbak ketahui bahwa dulunya itu namanya UPT kemudian TransJakarta yang sekarang menjadi PT. Naungannya tetap dibawah Pemda DKI, dan Dinas Perhubungan berkoordinasi dengan PT. Transportasi Jakarta (TransJakarta) untuk membuat suatu perencanaan transportasi di Jakarta yang lebih baik, yang nantinya semua transportasi umum akan berintergrasi ke transportasi Jakarta. Untuk yang LRT itu PT. Jakpro (Jakarta Propertindo), kemudian untuk yang MRT ada PT. MRTj. Selain itu kita juga kerjasama dengan Organda DKI Jakarta, Dewan Transportasi Makro (DTKJ). *Stakeholder* itu semua kita himpun, kita rangkul sama-sama, gimana caranya kita sama-sama merencanakan angkutan umum yang lebih baik”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Regitta Maywidia Sari, ST selaku Kepala Seksi Angkutan*

Orang pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 10.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)

Kerjasama antar *stakeholder* dalam pengembangan angkutan umum massal dapat memberikan manfaat secara menyeluruh baik manfaat yang dirasakan oleh pihak pemerintah, atau *stakeholder* yang terlibat sehingga akan menciptakan suatu kondisi yang kondusif dan saling menguntungkan antar pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan angkutan umum massal.

2) Faktor Pendukung Eksternal

a. Keunggulan dari Adanya Angkutan Umum Massal Berbasis Rel

Dengan semakin terbatasnya kapasitas layanan jalan maka solusi yang tepat untuk mengatasi masalah kemacetan tersebut adalah peralihan dari angkutan pribadi ke angkutan massal berbasis rel yang telah menunjukkan sisi kompetitif dan keunggulannya dibandingkan angkutan darat lainnya. Keunggulan ini tak lepas dari meningkatnya perkembangan teknologi perkeretaapian sehingga angkutan ini menjadi semakin cepat, aman, nyaman, hemat energi dan ramah lingkungan. Selain itu keberadaan angkutan massal berbasis rel ini, memiliki daya angkut yang lebih banyak daripada moda angkutan darat lainnya, konsumsi energi BBM yang lebih hemat dan lebih efisien, serta harga dari tiket yang relatif terjangkau.

Saat ini angkutan umum massal berbasis rel di DKI Jakarta dirasa masih sangat kurang, sedangkan masyarakat lebih memilih angkutan

umum massal yang cepat dan tepat waktu. Angkutan umum berbasis rel seperti MRT dan LRT diharapkan bisa menjadi solusi untuk mengatasi kemacetan di DKI Jakarta. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan :

“Dan prinsipnya disini pembangunan LRT ataupun MRT bukan untuk mematikan moda transportasi lain, tetapi prinsipnya adalah komplementer. Jadi yang sudah ada melengkapi yang belum ada. Karena belum semua wilayah di DKI Jakarta tersentuh oleh moda transportasi yang sudah ada, khususnya angkutan umum berbasis rel”. *(Hasil wawancara dengan Bapak Januar Hadi selaku Staf Satuan Pelaksana Pelayanan Operasional UP. Kereta Api Ringan pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 11.30 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)*

Keberadaan angkutan umum massal berbasis rel di DKI Jakarta nantinya pun bukan hanya bertujuan untuk mengurangi kemacetan di DKI Jakarta tetapi juga sebagai komplementer, baik antara BRT, MRT dan LRT ataupun dengan moda transportasi lainnya. Sehingga keunggulan dari adanya angkutan umum berbasis rel nantinya juga merupakan faktor pendukung dalam pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta.

b. Biaya Transportasi yang Terjangkau oleh Seluruh Masyarakat

Di dalam Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi tahun 2013-2017, untuk mewujudkan Visi yang telah ditetapkan, Dinas Perhubungan dan Transportasi menetapkan empat (4) tujuan yang akan

dicapai dalam lima (5) tahun ke depan salah satu diantaranya adalah tujuan yang keempat yaitu mewujudkan biaya transportasi yang terjangkau oleh seluruh masyarakat. Hal ini pun sudah diterapkan pada biaya atau tiket untuk BRT yaitu sebesar Rp. 3.500,00. Demikian pula rencana yang sama juga akan diterapkan pada MRT dan LRT apabila sudah beroperasi nantinya. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Angkutan Perkeretaapian :

“Saat ini kita di iklim dimana pemerintah lumayan *support* untuk perbaikan angkutan umum, dengan arah kebijakan, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah atau APBD. Melalui APBD tadi, transportasi merupakan salah satu anggaran prioritas di DKI sehingga pemerintah mau untuk mensubsidi angkutan umum, tahun ini sekitar Rp. 1,6 Triliyun dan mungkin akan bertambah lagi. Itu hanya untuk subsidi ya, belum pembangunannya. Makanya biaya atau tiketnya pun yang dibebankan kepada masyarakat bisa murah dan terjangkau. Itu juga berlaku untuk biaya tiket LRT dan MRT nantinya”. *(Hasil wawancara dengan Ibu Fajar Nugrahaini selaku Kepala Seksi Perkeretaapian pada tanggal 11 Februari 2016 pukul 11.00 WIB di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta)*

Penetapan tarif BRT tertuang dalam Peraturan Gubernur No. 35 Tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Minimal Unit Pengelola Transjakarta Busway. Sedangkan tarif MRT dan LRT masih dalam proses penyusunan yang nantinya tertuang dalam Standar Pelayanan Minimal (SPM).

B. Faktor Penghambat

3) Faktor Penghambat Internal

a. Peraturan Perundang-Undangan yang Masih Belum Berpihak Pada Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal yang Cepat dan Efisien

Pada saat ini pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta yang sudah tersedia hanya BRT, sedangkan MRT masih dalam pembangunan prasarana tahap pertama Lebak Bulus – Bundaran HI dan LRT masih dalam tahap proses pengkajian. Untuk penyelesaian pembangunan MRT tahap pertama ditargetkan selesai pada tahun 2018 bersamaan dengan ASEAN Games. Demikian pula dengan mulai proses pembangunan LRT yang ditargetkan pertengahan tahun 2016 dan juga ditargetkan sudah beroperasi pada tahun 2018 bersamaan dengan ASEAN Games.

Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta :

“Ya karena pada umumnya pemerintah mengejar ketertinggalan infrastruktur transportasi di DKI Jakarta. Namun waktunya pun terbatas, target yang ingin diselesaikan pada tahun 2018 bersamaan dengan ASEAN Games sedangkan tahun 2017 juga ada Pilkada, otomatis nanti juga berpengaruh pada peraturan perundang-undangan khususnya untuk percepatan pembangunan transportasi massalnya”. *(Hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI*

Jakarta pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 09.00 WIB di BAPPEDA DKI Jakarta)

Hal tersebut yang menjadi kendala pemerintah, karena dalam perencanaannya belum terdapat peraturan perundang-undangan khusus yang pengoperasian dan teknis pelaksanaan MRT maupun LRT. Hal tersebut disebabkan saat ini MRT dan LRT masih dalam proses pengkajian dan pembangunan, sehingga Pemerintah masih megacu pada aturan dasar dan Peraturan Daerah yang dijadikan pedoman dalam pembangunannya. Sedangkan target yang dicanangkan MRT dan LRT bisa beroperasi pada tahun 2018 yang bertepatan dengan ASEAN Games.

b. Kurangnya Koordinasi Antar SKPD Terkait yang Berbeda Urusan

Keterlibatan *stakeholder* lain dalam pengembangan angkutan umum massal tidak akan berjalan dengan efektif apabila kurangnya koordinasi antar *stakeholder* lain. *Stakeholder* disini adalah SKPD Pemerintah Daerah DKI Jakarta yang juga ikut berperan aktif dalam pengembangan angkutan umum massal yang menjalankan fungsi lain. SKPD yang juga ikut berperan aktif dalam pengembangan angkutan umum massal diantaranya Dinas Bina Marga.

Adanya urusan dan prioritas yang berbeda antar SKPD yang terlibat terkadang menjadi kelemahan dalam pengembangan angkutan umum massal. Seperti yang kemukakan oleh Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta :

“Untuk membangun angkutan umum massal ini kan bukan hanya urusan Dinas Perhubungan dan Transportasi saja, tetapi juga SKPD lain yang terkait. Seperti Dinas Bina Marga yang mengurus masalah jalan ataupun yang lain. Semua punya urusan dan prioritasnya masing-masing, koordinasi yang tidak baik mengakibatkan terjadinya pengkotak-kotakan yang menghambat progress pelaksanaan pembangunannya”. (*Hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 09.00 WIB di BAPPEDA DKI Jakarta*)

4) Faktor Penghambat Eksternal

a. Pembebasan Lahan atau Tanah yang Menghambat Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal

Perkembangan kebutuhan untuk keperluan kegiatan-kegiatan pembangunan pastinya akan terdapat hambatan. Hambatan yang akan dihadapi yaitu berupa masalah pembebasan lahan atau tanah. Sama halnya dengan pembangunan angkutan umum massal di DKI Jakarta yang memerlukan pembebasan lahan atau tanah. Tanah-tanah Negara yang diperlukan untuk pemenuhan kebutuhan pembangunan angkutan umum massal sudah sangat terbatas, sehingga perlu ditempuh jalan dengan melaksanakan pembebasan lahan dari masyarakat atau pemilik lahan.

Pembangunan angkutan umum massal di DKI Jakarta saat ini yang memerlukan pembebasan lahan adalah MRT. Rencana jalur pembangunan MRT terdiri dari bagian atas (*elevated*) dan bagian bawah tanah (*underground*) sehingga memerlukan pembebasan lahan yang cukup besar. Diskusi dan negosiasi yang cukup lama kepada masyarakat sekitar yang terkena dampak pembebasan lahan pembangunan jalur MRT menjadi

hambatan Pemerintah DKI Jakarta dalam percepatan pembebasan lahan untuk pembangunan jalur MRT. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta :

“Pembebasan lahan untuk pembangunan jalur MRT memang menjadi hambatan bagi kami yang memakan waktu cukup lama karena prosesnya pun juga panjang” (*Hasil wawancara dengan Ibu Agnes Debora selaku staf Bidang Perhubungan dan Transportasi, BAPPEDA Provinsi DKI Jakarta pada tanggal 7 Maret 2016 pukul 09.00 WIB di BAPPEDA DKI Jakarta*)

Selain hasil wawancara diatas, berikut terdapat permasalahan yang memerlukan penyelesaian dengan cepat terkait pembebasan lahan dari dokumen yang diperoleh peneliti :

Tabel 9. Permasalahan Pembangunan Jalur MRT yang Terkait Pembebasan Lahan

Paket	Perihal	Uraian	Target	Dampak	Keterangan
CP 101	Pembebasan lahan Depo Lebak Bulus	Terdapat 32 bidang tanah yang diperlukan penyelesaian segera	Des-15	Terkendalanya pekerjaan konstruksi Stasiun Lebak Bulus, Via duct dan Depo	<ul style="list-style-type: none"> Koordinasi teknis dan sosialisasi dengan warga P2T, Walikota Jaksel, Bina Marga dan Dishub terus dilaksanakan Dibutuhkan kejelasan terkait rencana pembebasan lahan apabila tidak selesai pada Desember 2015
CP 102	Pembebasan lahan St. Fatmawati & sebagian koridor Jl. TB. Simatupang	Dari total 16 bidang yang harus dibebaskan terdapat 9 bidang yang diperlukan penyelesaian segera	Des-15	Terkendala pekerjaan konstruksi St. Fatmawati dan pelebaran jalan untuk rekayasa lalu lintas	
	Pembebasan lahan area portal setelah <i>Special Bridge</i>	Terdapat 13 bidang (10 bidang sepakat, 3 bidang belum sepakat) tanah yang diperlukan penyelesaian segera	Des-15	Apabila tidak terbebaskan maka kontraktor harus melakukan modifikasi design untuk mengakomodasi ketersediaan lahan	
	Pembebasan lahan St. Cipete Raya	Terdapat 21 bidang (12 bidang sepakat, 9 bidang belum sepakat) tanah yang diperlukan penyelesaian segera	Des-15	Terhambatnya pekerjaan relokasi Pipa Gas (yang dijadwalkan Desember 2015), Pipa Air, dan Pekerjaan Konstruksi Stasiun	
CP 103	Pembebasan lahan St. Haji Nawi	Terdapat 38 bidang (19 bidang sepakat, 19 bidang belum sepakat) tanah yang memerlukan penyelesaian	Jan-16	Terhalangnya pembangunan kolom St. Haji Nawi	<ul style="list-style-type: none"> Koordinasi teknis dan sosialisasi dengan warga P2T, Walikota

	segera			Jaksel, Bina Marga dan Dishub terus dilaksanakan
Pembebasan lahan St. Blok A	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 16 bidang (5 bidang sepakat, 11 bidang belum sepakat) tanah yang diperlukan segera ▪ Pekerjaan pondasi di sisi Timur sudah berjalan 	Des-15	Terhalangnya pembangunan kolom St. Blok A	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dibutuhkan kejelasan terkait rencana pembebasan lahan apabila tidak selesai pada Desember 2015
Pembebasan lahan St. Sisingamaraja	Terdapat 3 bidang tanah di sisi barat yang diperlukan penyelesaian segera	Jun-16	Terhalangnya pembangunan pintu masuk St. Sisingamaraja	
Pembebasan lahan St. Blok M	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terdapat 4 bidang tanah yang diperlukan penyelesaian segera (Sisi Timur) ▪ Penyelesaian PKS dengan Plaza Blok M 	Jan-16	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terhalangnya pembangunan pintu masuk St. Blok M ▪ Terhalangnya pembangunan kolom sisi Barat St. Blok M 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dibutuhkan kejelasan terkait rencana pembebasan lahan apabila tidak selesai pada Desember 2015 ▪ Diperlukan percepatan PKS antara MRT J dengan pihak Plaza Blok M untuk dapat melaksanakan pekerjaan konstruksi di sisi Barat St. Blok M

Sumber : Laporan Perkembangan Proyek MRT di DKI Jakarta, Bidang Perekonomian BAPPEDA, 14 Januari 2016.

b. Budaya Masyarakat yang Masih Cenderung Menggunakan Kendaraan Pribadi

Esensi dari operasional angkutan umum adalah memberikan layanan angkutan yang baik dan layak bagi masyarakat dalam menjalankan kegiatannya, baik untuk masyarakat yang mampu memiliki kendaraan pribadi sekalipun (*Choice*), dan terutama bagi masyarakat yang terpaksa harus menggunakan angkutan umum (*Captive*). Ukuran pelayanan angkutan umum yang baik adalah pelayanan yang aman, cepat, murah, dan nyaman (Warpani, 1990). Namun saat ini masyarakat di DKI Jakarta masih cenderung lebih memilih kendaraan pribadi dibandingkan

dengan angkutan umum massal. Faktor kenyamanan, keamanan dan kecepatan yang menjadi alasan masyarakat tetap menggunakan kendaraan pribadi sebagai kebutuhan perjalanannya.

Seperti yang dikemukakan dari hasil wawancara dengan Bapak Bagus Supriyanto selaku Unsur Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) :

“Angkutan umum massal ini menurut saya cukup bagus, apabila di tata dengan baik. Masyarakat maunya ketika menggunakan angkutan umum massal tidak lagi terkena macet, karena ada jalur khususnya. Terus perlu diperbanyak lagi armada-armada bus TranJakarta, MRT juga harus lebih bagus. Karena nanti kedepannya kalo angkutan umum massal ini berhasil, otomatis masyarakat akan menggunakan angkutan umum massal. Bandingkan masyarakat yang menggunakan *commuter line* dengan masyarakat yang menggunakan BRT, masih sangat jauh presentasinya. Itu artinya belum bisa dikatakan berhasil, karena menurut saya antusias masyarakat masih kurang” (*Hasil wawancara dengan Bapak Bagus Supriyanto selaku Unsur Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) pada tanggal 22 Februari 2016 pukul 11.00 WIB di Ruang Pertemuan Dewan Transportasi Kota Jakarta*)

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa ketersediaan dan perbaikan angkutan umum massal yang memenuhi faktor kenyamanan, keamanan dan kecepatan akan menarik minat masyarakat untuk beralih menggunakan angkutan umum masal sebagai kebutuhan perjalanannya.

C. Pembahasan Data

Uraian yang terdapat pada pembahasan ini berupaya memaparkan temuan-temuan pokok yang berkaitan dengan Perencanaan Strategis Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation* dengan teori-teori yang digunakan.

1. Perencanaan Strategis yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta pada Sistem Angkutan Umum Massal

a. Memprakarsai dan Menyepakati Proses Perencanaan Strategis

Tujuan langkah pertama dalam proses ini adalah mengembangkan kesepakatan awal tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah-langkah perencanaan yang utama di antara orang-orang penting pembuat keputusan atau pembentuk opini internal (dan juga para pemimpin eksternal, jika dukungan mereka dibutuhkan demi keberhasilan upaya ini) (Bryson, 2007). Orang penting pembuat keputusan dalam upaya pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta antara lain Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), Dinas Perhubungan dan Transportasi dan Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ).

Upaya perencanaan strategis harus terfokus kepada bagian dari organisasi (atau fungsi, atau komunitas) yang dikontrol atau diawasi oleh orang-orang penting pembuat keputusan yang tertarik kepada perencanaan strategis. Dengan kata lain, hanya dilingkungan yang kondusif maka akan

sangat mungkin mengembangkan rencana strategis bagi organisasi (Bryson, 2007).

Dinas Perhubungan dan Transportasi dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah DKI Jakarta No. 10 tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Di dalamnya pengembangan angkutan umum massal Dinas Perhubungan dan Transportasi memiliki fungsi menyelenggarakan pembinaan, pembangunan, pengelolaan, pengendalian dan pengkoordinasian kegiatan di bidang perhubungan darat, laut dan udara. Menurut Peraturan Daerah No. 5 tahun 2014 tentang Transportasi, transportasi adalah keseluruhan sistem angkutan dan lalu lintas. Menurut Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta No. 103 tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro, angkutan umum massal adalah angkutan umum dengan karakteristik pelayanan cepat dan berkapasitas tinggi. Sistem angkutan umum massal sangat perlu dikembangkan dan dipertahankan agar tersedianya dan terciptanya sistem transportasi perkotaan yang terpadu dan memadai untuk melayani pergerakan orang dan barang. Oleh karena itu, adapun kebijakan yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta untuk mengembangkan sistem angkutan umum massal berdasarkan Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013-2017 yaitu membangun sistem angkutan umum massal berbasis rel melalui pembangunan *Mass Rapid Transit* (MRT), mengembangkan *Light Rail Transit* (LRT) dan mengembangkan sistem angkutan umum massal berbasis jalan melalui

pengembangan *Bus Rapid Transit* (BRT). Adapun program yang dibuat oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam mengembangkan angkutan umum massal adalah :

1) Program Pembangunan Angkutan Umum Massal Berbasis Rel

a) *Mass Rapid Transit* (MRT)

Program pembangunan angkutan umum berbasis rel adalah program yang dibuat oleh Pemerintah DKI Jakarta periode 2013-2017 yang diamanatkan kepada Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta. Program ini bertujuan untuk mengurangi tingkat kemacetan di DKI Jakarta dengan membangun MRT sebagai angkutan umum massal berbasis rel.

MRT sebagai salah satu dari pengembangan angkutan umum massal dengan tujuan untuk mengurangi jumlah penggunaan kendaraan pribadi dan mengalihkan para pengguna kendaraan pribadi tersebut untuk beralih menggunakan MRT. Secara teoritis dingkapkan oleh Siagian (2005) bahwa pembangunan adalah suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan dengan sadar oleh suatu bangsa, negara atau pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*). Hal ini dimaksudkan sebagai suatu upaya masyarakat bangsa untuk melakukan perubahan sosial dalam berbagai bidang kehidupan kearah masyarakat yang lebih maju dan baik

sesuai pandangan masyarakat bangsa itu (Bintoro & Mustapadidjaja, 1996).

Sama halnya seperti yang diungkapkan oleh Kuncoro (2004), pembangunan dapat dilihat sebagai proses multi dimensi yang mencakup tidak hanya pembangunan ekonomi namun juga mencakup perubahan-perubahan utama dalam struktur sosial, perilaku dan kelembagaan. Dalam upaya mewujudkan sasaran pembangunan di daerah yang optimal, pembangunan daerah membutuhkan peran serta dan partisipasi masyarakat daerah sehingga korelasi dan relevansi antara pemerintah dan masyarakat menjadi faktor yang sangat penting untuk mengembangkan suatu daerah dalam kegiatan pembangunannya.

Maka dari itu pembangunan MRT di DKI Jakarta diharapkan dapat menjadi angkutan umum massal yang cepat dan efisien serta dapat berkesinambungan di masa yang akan datang serta Visi Dinas Perhubungan dan Transportasi seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis Tahun 2013-2017 yaitu mewujudkan Jakarta Baru melalui penyediaan layanan transportasi yang handal, modern, dan berdaya saing internasional, dengan angkutan publik sebagai layanan utama dapat terwujud.

b) *Light Rail Transit (LRT)*

Kereta api ringan dikenal juga sebagai *Light Rail Transit (LRT)* adalah salah satu sistem kereta api penumpang yang beroperasi dikawasan perkotaan yang konstruksinya ringan dan bisa dioperasikan berjalan

bersama lalu lintas kendaraan lain atau dalam lintasan yang khusus diperuntukkan bagi kereta api ringan. Adapun tujuan pembangunan LRT yaitu : 1) meningkatkan cakupan layanan sistem angkutan umum massal di Jakarta, 2) meningkatkan kapasitas sistem angkutan umum di Jakarta, 3) meningkatkan kualitas pelayanan dari sistem angkutan umum, 4) memperbaiki koordinasi dalam penyediaan sistem angkutan umum, dan 5) mengintegrasikan dengan moda angkutan lainnya.

Karakteristik dari LRT yang bersumber dari Dokumen Rencana Pengembangan LRT di DKI Jakarta, UP Kereta Api Ringan Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta yaitu sebagai berikut :

- 1) Dibangun diatas row jalan eksisting atau jalur melayang untuk mengurangi pembebasan lahan
- 2) *Elevated track* untuk menghilangkan konflik memungkinkan operasi kereta dengan frekuensi dan kecepatan tinggi
- 3) Akses ke stasiun dengan konsep “*sky walk*” memungkinkan pengembangan property untuk peningkatan pendapatan
- 4) Jalur LRT menghubungkan berbagai kawasan pemukiman di tepi kota dengan berbagai pusat aktivitas ekonomi
- 5) Fleksibilitas LRT memungkinkan jalur berada diantara gedung atau kawasan lain dengan ketersediaan lahan relatif sempit

Rencana pembangunan LRT apabila dilihat dari karakteristiknya yaitu dibangun diatas row jalan eksisting atau jalur melayang untuk mengurangi pembebasan lahan. Jika dikaitkan dengan teori pembangunan perkotaan menurut Bintaro (1997) bahwa kebijaksanaan pembangunan perkotaan terus berlanjut secara bertahap dan berencana menurut pengembangan wilayah berdasarkan suatu rencana tata ruang yang menyeluruh meliputi pengamatan kota itu sendiri, daerah pedesaan

sekitarnya dan kota-kota yang berdekatan. Pelaksanaannya akan disesuaikan dengan urgensinya dikaitkan dengan fungsi hirarkis kota yang bersangkutan sebagai pusat pelayanan berbagai jasa bagi pengembangan wilayah yang dilayaninya. Pembangunan perkotaan cenderung identik dengan perkembangan kota yang sangat menekankan pada aspek aspek fisik saja, seperti pembangunan prasarana dan perluasan wilayah kota. Perluasan wilayah kota sesungguhnya merupakan tuntutan terhadap adanya kebutuhan yang semakin meningkat akan prasarana serta tentang hal-hal yang berkaitan dengan memelihara perencanaan dan penataan kota.

Hal tersebut sejalan dengan strategi Pemerintah memilih LRT sebagai angkutan umum massal di DKI Jakarta dengan karakteristik yang dibangun pada jalur melayang, bahwasanya Pemerintah juga melihat dari Rencana Tata Ruang dan Wilayah (RTRW) DKI Jakarta dan kondisi kota DKI Jakarta yang tidak memungkinkan lagi untuk melakukan pembebasan lahan.

2) Program Pembangunan Angkutan Umum Massal Berbasis

Jalan yaitu *Bus Rapid Transit* (BRT)

Siagian (2005) menyebutkan definisi dari administrasi pembangunan yaitu sebagai suatu usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara, dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation-building*). Selain itu, Tjokroamidjojo dalam Siagian (2005) menyebutkan bahwa administrasi pembangunan adalah proses pengendalian usaha

(administrasi) oleh negara/pemerintah untuk merealisasi pertumbuhan yang direncanakan ke arah suatu keadaan yang dianggap lebih baik dan kemajuan di dalam berbagai aspek kehidupan bangsa.

Dari definisi tersebut dapat diketahui tentang ide pokok dari administrasi pembangunan, yaitu: (1) adanya suatu proses yang berkelanjutan; (2) usaha sistematis yang dilakukan melalui perencanaan; (3) orientasi pada perubahan yang signifikan dari keadaan sebelumnya, (4) memiliki arah yang lebih modern dan maju dalam segala bidang dalam artian luas mencakup seluruh aspek kehidupan berbangsa dan bernegara; dan (5) memiliki tujuan utama untuk membina bangsa.

Sejalan dengan pengertian administrasi pembangunan menurut Siagian (2005), Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta melakukan berbagai upaya dalam pengembangan angkutan umum massal. Upaya yang dilakukan guna untuk mencapai perubahan yang signifikan dari keadaan sebelumnya. Upaya pengembangan BRT di Jakarta yang sudah berjalan selama 12 tahun, dimulai dari tahun 2004 sampai sekarang dilakukan melalui pengembangan Busway koridor 13, 14 dan 15. Pengembangan Busway koridor 13, 14 dan 15 sebagai upaya Pemerintah untuk menambah jumlah armada bus yang masih kurang sehingga kemacetan pada jam-jam tertentu dapat teratasi.

b. Memperjelas Mandat Organisasi

Dalam satu kesatuan menurut Depdagri, LAN RI, BAPPENAS dan BPKP (2001) menjelaskan bahwa pengertian perencanaan strategis adalah dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, perencanaan strategis merupakan langkah awal untuk melaksanakan mandat. Sedangkan menurut Bryson (2007) mandat merupakan keharusan yang dihadapi organisasi. Setiap organisasi diberikan mandat agar memperjelas keberadaannya. Melalui Visi dari Dinas Perhubungan dan Transportasi yang tertuang dalam Rencana Strategis 2013-2017 yaitu “Mewujudkan Jakarta Baru melalui penyediaan layanan transportasi yang handal, modern, dan berdaya saing internasional, dengan angkutan publik sebagai layanan utama”. Untuk mewujudkan Visi yang telah ditetapkan memiliki maksud yaitu penyediaan layanan transportasi dengan angkutan publik atau angkutan umum massal sebagai layanan utama.

Menyediakan sarana prasarana dan layanan transportasi dengan angkutan publik atau angkutan umum massal merupakan dari sebagai upaya Pemerintah untuk masyarakat melakukan mobilisasi dengan cepat dan berkapasitas tinggi dengan biaya yang terjangkau. Seperti yang dikemukakan oleh Warpani (1990) Angkutan umum penumpang bersifat massal sehingga biaya angkut dapat dibebankan kepada lebih banyak orang atau penumpang yang menyebabkan biaya per penumpang dapat ditekan serendah mungkin. Karena merupakan angkutan massal, perlu ada kesamaan diantara para penumpang, antara lain kesamaan asal dan tujuan.

Kesamaan ini dicapai dengan cara pengumpulan di terminal dan atau tempat perhentian. Kesamaan tujuan tidak selalu berarti kesamaan maksud. Angkutan umum massal atau masstransit memiliki trayek dan jadwal keberangkatan yang tetap. Pelayanan angkutan umum penumpang akan berjalan dengan baik apabila tercipta keseimbangan antara ketersediaan dan permintaan. Oleh karena itu, Pemerintah perlu turut campur tangan dalam hal ini.

Hal ini sejalan dengan ukuran pelayanan angkutan umum yang baik seperti yang dikemukakan oleh Warpani (1990) yaitu pelayanan yang aman, cepat, murah, dan nyaman. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa melalui adanya pengembangan angkutan umum massal yang aman, cepat, murah dan nyaman dapat mengurangi penggunaan kendaraan pribadi dan masyarakat beralih menggunakan angkutan umum massal sebagai kebutuhan perjalanannya.

c. Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi

Misi merupakan capaian dari suatu kegiatan dan membutuhkan langkah-langkah untuk mencapainya. Misi dipandang sebagai apa yang ingin dilakukan oleh organisasi (Bryson, 2007). Menurut Bryson (2007) bagi perusahaan atau Lembaga Pemerintah atau bagi Organisasi Nirlaba, hal ini berarti organisasi harus berusaha memenuhi kebutuhan sosial dan politik yang dapat diidentifikasi.

Berdasarkan salah satu Misi dari Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta dalam Rencana Strategis tahun 2013-

2017 adalah mewujudkan layanan transportasi yang selamat, lancar, aman, nyaman dan terintegrasi. Dalam pemenuhan kebutuhan sosial yang menjadi sasaran adalah masyarakat. Hal ini berkaitan dengan manfaat sosial dari adanya transportasi. Seperti yang dikemukakan oleh Warpani (1990) untuk kepentingan hubungan sosial, transportasi sangat membantu dalam menyediakan berbagai kemudahan antara lain (a) pelayanan untuk perorangan maupun kelompok, (b) pertukaran atau penyampaian informasi, (c) perjalanan untuk bersantai, (d) perluasan jangkauan perjalanan sosial, (e) pemendekan jarak antara rumah dan tempat kerja, (f) bantuan dalam memperluas kota atau memancarkan penduduk menjadi kelompok yang lebih kecil.

Dalam mewujudkan tercapainya Misi dari Dinas Perhubungan dan Transportasi, maka upaya yang dilakukan oleh Pemerintah agar masyarakat merasakan manfaat sosial dari adanya transportasi adalah dengan mengembangkan angkutan umum massal di DKI Jakarta yang meliputi *Mass Rapid Transit* (MRT), *Light Rail Transit* (LRT) dan *Bus Rapid Transit* (BRT). Upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah telah sesuai dengan konsepsi dari manfaat sosial dari adanya transportasi yang dirasakan oleh masyarakat secara langsung, yaitu membantu masyarakat dalam menyediakan berbagai kemudahan perjalanan.

d. Penilaian Lingkungan Eksternal

Berdasarkan teori yang dikemukakan Bryson (2007) tujuan utama penggunaan perencanaan strategis adalah untuk menyiagakan suatu

organisasi terhadap pelbagai ancaman dan peluang eksternal yang mungkin membutuhkan tanggapan di masa mendatang yang dapat diduga. Dengan kata lain, peluang dan ancaman mengacu pada ekonomi, sosial, budaya, demografi lingkungan, pemerintahan, hukum serta tren kompetisi dan kejadian yang secara signifikan dapat membahayakan organisasi di masa depan.

Peluang yang bisa dimanfaatkan Pemerintah dalam pengembangan angkutan umum massal yaitu keunggulan dari adanya angkutan umum massal berbasis rel dan biaya transportasi yang terjangkau oleh seluruh masyarakat. Adapun ancaman yang dihadapi oleh Pemerintah dalam pengembangan angkutan umum massal yaitu operator angkutan umum massal yang belum bergabung dengan Pemerintah, pembebasan lahan atau tanah yang menghambat proses pembangunan transportasi massal dan budaya masyarakat yang masih cenderung menggunakan kendaraan pribadi.

Berdasarkan identifikasi peluang dan ancaman maka memerlukan suatu upaya penanganan dalam memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman. Oleh karena itu membutuhkan suatu perencanaan yang tepat. Perencanaan memiliki kaitan dengan Administrasi Pembangunan yaitu dalam mengambil suatu strategi atau tindakan. Seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2005) Administrasi pembangunan mempunyai fokus analisis berupa proses pembangunan yang diselenggarakan oleh suatu negara dalam rangka pencapaian tujuan dan cita-cita negara bangsa

tertentu, termasuk cara-cara ilmiah yang dipergunakan dalam pemecahan masalah, menghadapi tantangan, memanfaatkan peluang, dan menyingkirkan ancaman. Usaha yang dapat dilakukan adalah melalui suatu kebijakan atau keputusan untuk mengatasi permasalahan. Melalui Administrasi Pembangunan, dapat diperoleh rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan dari identifikasi penilaian lingkungan eksternal yang telah dilakukan sebelumnya.

e. Penilaian Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan faktor yang berasal dari dalam organisasi. Menurut Bryson (2007), faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang berasal dari dalam Organisasi Publik atau Organisasi Pemerintahan. Kelebihan yang bisa dioptimalkan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi dengan memiliki program pengembangan angkutan umum massal dan terjalinnya kerjasama antar *stakeholder*. Kelemahan yang harus diantisipasi oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi yaitu peraturan perundangan-undangan yang masih belum berpihak pada proses pembangunan angkutan umum massal yang cepat dan efisien serta kurangnya koordinasi antar SKPD terkait yang berbeda urusan.

Apabila dikaitkan dengan pendapat dari Day (1997) bahwasanya perencanaan strategis dipandang sebagai penekanan pada pengambilan keputusan, informasi, dan masa depan. Substansinya terkonsentrasi pada pertimbangan pilihan keputusan saat ini berdasarkan data yang tersedia

dan diambil dalam terang kemungkinan efek dan konsekuensi dari waktu ke waktu. Dengan kata lain, perencanaan strategis berkaitan dengan mengidentifikasi untuk menghindari kelemahan dan untuk mengejar kekuatan dan peluang. Perencanaan strategis adalah aplikasi yang efektif dari informasi alternatif terbaik untuk keputusan yang harus dibuat untuk memastikan masa depan yang aman. Maka dari itu Dinas Perhubungan dan Transportasi perlu mengambil langkah strategis untuk menghindari kelemahan yang ada dan memaksimalkan kelebihan yang ada dalam pengembangan angkutan umum massal.

2. Strategi Pengembangan Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation*

Menurut Bryson (2007) strategi dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa organisasi melakukannya. Oleh karena itu strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani organisasi dan lingkungannya. Setiap organisasi telah memiliki strategi, bagi setiap organisasi telah ada semacam pola yang melintasi tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan atau alokasi sumber dayanya.

Dinas Perhubungan dan Transportasi memiliki strategi untuk pengembangan angkutan umum massal yang berbasis pada *sustainable transportation*. Strategi tersebut dibuat untuk jangka

waktu 5 tahun. Seperti yang dikemukakan Quinn dalam Bryson (2007) bahwa strategi bisa juga jangka panjang atau jangka pendek. Adapun strategi yang dibuat Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam mewujudkan *sustainable transportation* dibagi menjadi 3 pilar yaitu strategi berbasis sosial, ekonomi dan lingkungan.

b. Strategi Berbasis Sosial

Dalam pilar sosial, ada beberapa indikator atau tolak ukur yang digunakan. Seperti yang dikemukakan oleh Litman (2003) bahwa pilar sosial meliputi indikator seperti a) tingkat keamanan dan kenyamanan, b) aktivitas transportasi dapat meningkatkan kualitas masyarakat lokal, c) kualitas aksesibilitas pelayanan transportasi *non-motorised*, d) kualitas fasilitas sarana prasarana dan pelayanan terhadap masyarakat disabilitas, dan e) keterlibatan masyarakat dalam penentuan keputusan perencanaan transportasi.

Adapun strategi yang digunakan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta dalam pengembangan angkutan umum massal dalam mewujudkan *sustainable transportation* yang berbasis sosial yaitu adanya Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang menjadi pedoman pelaksanaan angkutan umum massal. SPM yang dibuat oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi nantinya akan menjadi pedoman operator angkutan umum massal didalam pelaksanaan. Di dalam SPM terdapat ketentuan secara rinci seperti

apa pelayanan yang akan didapatkan oleh masyarakat pengguna demi terciptanya keamanan dan kenyamanan dalam menggunakan angkutan umum massal.

Bila dikaitkan dengan indikator sosial menurut Litman (2003), strategi yang dibuat oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi telah sejalan dengan indikator dari *sustainable transportation*. Keamanan dan kenyamanan para pengguna transportasi harus diutamakan. Masyarakat akan menggunakan angkutan massal jika keamanan dan kenyamanan pengguna transportasi tersebut lebih terjamin.

c. Strategi Berbasis Ekonomi

Indikator dalam ekonomi yang bisa diukur dalam keberhasilan penerapan *sustainable transportation* adalah waktu perjalanan rata-rata dan biaya. Ketepatan waktu kedatangan angkutan umum massal dan waktu yang diperlukan masyarakat untuk sampai ke tempat tujuan menjadi faktor keberhasilan dari keberadaan angkutan umum massal. Semakin tepat waktu dan waktu perjalanan rata-rata yang cepat, maka semakin menjadi faktor penarik masyarakat untuk beralih menggunakan angkutan umum massal, sama halnya dengan biaya dikeluarkan oleh masyarakat. Seperti yang dikemukakan oleh Litman (2003) indikator pilar ekonomi meliputi :

- i) Waktu perjalanan rata-rata
- j) Aksesibilitas ke tempat komersial.
- k) Implementasi kebijakan dan perencanaan pelatihan
- l) Moda split: perjalanan dengan, jalan kaki, bersepeda, dan kendaraan umum.
- m) Bagian pengeluaran rumah tangga untuk transportasi pribadi sebesar 20% harus lebih rendah
- n) Biaya untuk pengeluaran fasilitas jalan, pelayanan kendaraan dan fasilitas parkir
- o) Kecepatan dan kemampuan angkutan
- p) Hubungan antara institusi yang menangani transportasi dengan para investasi

Adapun strategi yang digunakan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta dalam pengembangan angkutan umum massal dalam mewujudkan *sustainable transportation* yang berbasis ekonomi yaitu menambah jumlah armada bus untuk BRT dan adanya subsidi dari pemerintah untuk angkutan umum massal. Dengan adanya penambahan jumlah armada bus untuk BRT akan mempengaruhi ketepatan waktu kedatangan dan kecepatan. Sedangkan subsidi dari pemerintah akan berpengaruh pada biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat, sehingga biaya tiket perjalanan akan lebih murah dan terjangkau oleh masyarakat.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Litman (2003) sehubungan dengan indikator pilar sosial, strategi yang dibuat oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi telah memenuhi beberapa indikator tersebut seperti waktu perjalanan rata-rata dan biaya demi keberlangsungan *sustainable transportation*.

d. Strategi Berbasis Lingkungan

Upaya mewujudkan transportasi yang ramah lingkungan pada dasarnya dapat dilakukan dengan upaya mencegah terjadinya perjalanan yang tidak perlu (*unnecessary mobility*) atau dengan penggunaan teknologi angkutan yang dapat mengurangi dampak lingkungan akibat kendaraan bermotor (Widiantono dalam Umar, 2009). Dinas Perhubungan dan Transportasi juga memiliki strategi dan upaya demi mewujudkan transportasi yang ramah lingkungan dan tidak menimbulkan pencemaran udara diantaranya adalah menggunakan Bahan Bakar Gas (BBG) untuk BRT/Busway, sedangkan untuk MRT dan LRT akan menggunakan listrik.

Menurut *The Centre for Sustainable Transportation* dalam Aktiviantia (2011) visi dari *sustainable transport* adalah:

- k) *Focus an access*: dalam *sustainable transportation* harus memperhatikan pengguna transportasi, baik akses terhadap barang, jasa dan peluang sosial terutama pada pengguna atau masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah.
- l) *Non-motorized transportation*: semakin banyaknya kendaraan bermotor membuat masyarakat jenuh akan kepadatan jalan raya dan polusi yang dikeluarkan setiap harinya. Sehingga berjalan, bersepeda, *rollerblade* dan moda transportasi *non-motorized* lainnya lebih dipilih masyarakat karena lebih menyenangkan dan ramah lingkungan.
- m) *Motorized transportation by current means*: transportasi bermotor saat ini mirip dengan transportasi pada tahun 2000 awal, namun kendaraan yang digunakan pada *sustainable transportation* saat ini jauh lebih hemat

dalam mengeluarkan energi. Selain itu, penggunaan kendaraan tersebut juga harus didukung oleh tata letak dan desain tata ruang kota.

- n) *Motorized transportation by potential means*: beberapa akses transportasi saat ini menggunakan teknologi yang berbeda. Bahan bakar yang digunakan menggunakan bahan bakar terbarukan, seperti sumber daya hidrogen yang dihasilkan dari energi surya, sistem transportasi jalan raya otomatis, layanan kereta api.
- o) *Movement of goods*: Pergerakan barang menggunakan moda transportasi harus sesuai dengan ukuran dan jarak pengiriman dan harus meminimalkan emisi yang dihasilkan.
- p) *Less need for movement of people and goods*: jarak tempuh kendaraan bermotor lebih pendek misalnya dengan adanya *compact city*, sehingga akses ke setiap fungsi guna lahan bisa dicapai dengan jarak yang lebih dekat.
- q) *Little or no impact on the environment and on human health*: emisi kendaraan lebih rendah serta tidak adanya dampak global transportasi terhadap lingkungan sehingga masyarakat tidak khawatir jika pengaruh transportasi akan mengganggu kesehatan mereka lagi.
- r) *Methods of attaining and sustaining the vision*: harus diadakannya kebijakan yang ketat akan penerapan *sustainable transportation*.
- s) *Non-urban areas*: daerah pedesaan bisa memberi kontribusi positif terhadap transportasi perkotaan.
- t) *Date of attainment*: adanya target waktu baik jangka panjang ataupun pendek.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari *The Centre for Sustainable Transportation* dalam Aktiviantia (2011) mengenai visi dari *sustainable transport*, maka saat ini strategi yang dibuat oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi sudah mewujudkan salah satu visi dari *sustainable transportation*. Strategi seperti itu

dibuat demi mewujudkan transportasi yang ramah lingkungan dan tidak menimbulkan pencemaran udara.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Program Pengembangan Angkutan Umum Massal di DKI Jakarta

A. Faktor Pendukung

1) Faktor Pendukung Internal

a. Memiliki Program Pembangunan Angkutan Umum Massal

Didalam pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta, Dinas Perhubungan dan Transportasi memiliki program yang berkaitan dengan pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta. Terdapat program yang seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi tahun 2013-2017. Program tersebut adalah program pembangunan angkutan umum berbasis rel dan program pembangunan angkutan umum berbasis jalan.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, memiliki program yang jelas dan tertuang didalam dasar hukum merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta yang ditinjau dari standar dan sasaran kebijakan. Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan.

b. Terjalannya Kerjasama antar *Stakeholder*

Dalam pengembangan angkutan umum massal, Pemerintah Daerah tidak dapat berdiri sendiri untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah dibuat. Hal ini juga penting diterapkan pada pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta. Peran pemangku kepentingan (*stakeholder*) disini dibutuhkan agar pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta dapat dijalankan secara maksimal. Pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam hal ini adalah pihak pemerintah, SKPD terkait, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) serta Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ).

Pemerintah daerah disini memiliki peran sebagai pembuat regulasi berupa perundang-undangan maupun dokumen perencanaan yang legal, motivator serta fasilitator dalam mengembangkan angkutan umum massal. BUMD buatan Pemda DKI dalam pengembangan angkutan umum massal ini memiliki peran sebagai pelaksana atau operator angkutan umum massal yang mengelola keberlangsungan angkutan umum massal. Sedangkan Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ) disini merupakan penampung aspirasi masyarakat dan pemberi bahan pertimbangan terhadap penyusunan kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta, dimana didalamnya terdapat berbagai macam unsur yang meliputi unsur perguruan tinggi, unsur pakar transportasi, unsur LSM, unsur masyarakat pengguna, unsur pengusaha angkutan dan lain-lain.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, kerjasama antar *stakeholder* merupakan faktor yang mempengaruhi pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta ditinjau dari komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas. Didalam implementasi program sangat dibutuhkan dukungan dan koordinasi dengan instansi lain ataupun pihak lain yang terlibat. Maka dari itu diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan suatu program. Dalam mengembangkan angkutan umum massal di DKI Jakarta, pemerintah daerah tidak dapat secara mandiri membangun dan mengembangkan secara bertahap angkutan umum massal tanpa adanya kerjasama dengan SKPD terkait, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) serta Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ). Dengan adanya kerjasama serta koordinasi, angkutan umum massal dapat secara optimal dikembangkan dengan memberikan manfaat secara menyeluruh.

2) Faktor Pendukung Eksternal

a. Keunggulan dari Adanya Angkutan Umum Massal Berbasis Rel

Dengan semakin terbatasnya kapasitas layanan jalan maka solusi yang tepat untuk mengatasi masalah kemacetan tersebut adalah peralihan dari angkutan pribadi ke angkutan massal berbasis rel yang telah menunjukkan sisi kompetitif dan keunggulannya dibandingkan angkutan darat lainnya. Keunggulan ini tak lepas dari meningkatnya perkembangan

teknologi perkeretaapian sehingga angkutan ini menjadi semakin cepat, aman, nyaman, hemat energi dan ramah lingkungan. Selain itu keberadaan angkutan massal berbasis rel ini, memiliki daya angkut yang lebih banyak daripada moda angkutan darat lainnya, konsumsi energi BBM yang lebih hemat dan lebih efisien, serta harga dari tiket yang relatif terjangkau.

Saat ini angkutan umum massal berbasis rel di DKI Jakarta dirasa masih sangat kurang, sedangkan masyarakat lebih memilih angkutan umum massal yang cepat dan tepat waktu. Angkutan umum berbasis rel seperti MRT dan LRT diharapkan bisa menjadi solusi untuk mengatasi kemacetan di DKI Jakarta.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, keunggulan dari adanya angkutan umum massal berbasis rel merupakan faktor pendukung yang mempengaruhi pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta ditinjau dari sumber daya. Implementasi kebijakan perlu dukungan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia. Keunggulan dari adanya angkutan umum massal berbasis rel merupakan sumber daya non manusia karena dilihat dari kondisi lingkungan yang ada di DKI Jakarta yang bisa dimanfaatkan dengan angkutan umum massal berbasis rel agar tidak menggunakan basis jalan yang akan menimbulkan kemacetan.

b. Biaya Transportasi yang Terjangkau oleh Seluruh Masyarakat

Di dalam Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi tahun 2013-2017, untuk mewujudkan Visi yang telah ditetapkan, Dinas Perhubungan dan Transportasi menetapkan empat (4) tujuan yang akan dicapai dalam lima (5) tahun ke depan salah satu diantaranya adalah tujuan yang keempat yaitu mewujudkan biaya transportasi yang terjangkau oleh seluruh masyarakat. Hal ini pun sudah diterapkan pada biaya atau tiket untuk BRT yaitu sebesar Rp. 3.500,00. Demikian pula rencana yang sama juga akan diterapkan pada MRT dan LRT apabila sudah beroperasi nantinya.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, biaya transportasi yang terjangkau oleh seluruh masyarakat merupakan faktor pendukung yang mempengaruhi pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta ditinjau dari kondisi sosial, ekonomi dan politik. Implementasi kebijakan perlu kondisi sosial, ekonomi dan politik yang baik karena akan mempengaruhi kebijakan yang dibuat oleh pemerintah, salah satunya kebijakan tentang biaya transportasi. Hal ini juga didukung oleh pendapat dari Harries (1976) yang dikutip dari Thesis ITB, Ratna Dewi Anggraeni (2009) mengenai biaya yang relatif murah terjangkau menjadi kriteria ideal dari angkutan umum.

B. Faktor Penghambat

3) Faktor Penghambat Internal

a. Peraturan Perundang-Undangan yang Masih Belum Berpihak Pada Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal yang Cepat dan Efisien

Salah satu hambatan di DKI Jakarta berkenaan dengan pengembangan angkutan umum massal adalah peraturan perundang-undangan yang masih belum berpihak pada proses pembangunan angkutan umum massal yang cepat dan efisien. Di dalam perencanaannya belum terdapat peraturan perundang-undangan khusus yang pengoperasian dan teknis pelaksanaan MRT maupun LRT. Hal tersebut disebabkan saat ini MRT dan LRT masih dalam proses pengkajian dan pembangunan, sehingga Pemerintah masih megacu pada aturan dasar dan Peraturan Daerah yang dijadikan pedoman dalam pembangunannya. Sedangkan target yang dicanangkan MRT dan LRT bisa beroperasi pada tahun 2018 untuk mendukung dengan ASEAN Games.

Apabila dilihat dari Nitisastro dalam bukunya Analisa Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan yang disadur oleh Tjokromidjojo (1990) mengatakan bahwa :

“Perencanaan ini pada dasarnya berkisar pada dua hal. Pertama, penentuan pilihan serta sadar mengenai tujuan-tujuan konkrit yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu atas dasar nilai-nilai yang dimiliki masyarakat

yang bersangkutan, dan yang kedua adalah pilihan diantara alternatif yang efisien dan rasional guna mencapai tujuan-tujuan yang meliputi jangka waktu tertentu maupun bagi pemilihan cara-cara tersebut diperlukan ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria tertentu yang lebih dahulu harus dipilih pula berdasarkan pokok-pokok pikiran yang dikemukakan bahwa perencanaan disimpulkan sebagai suatu kegiatan yang mempunyai orientasi berpikir kedepan yang dijadikan pedoman dalam merumuskan kegiatan di masa mendatang”.

Dari konsep perencanaan diatas dapat disimpulkan bahwa untuk merumuskan kegiatan ataupun kebijakan di masa mendatang yang pertama kali harus dilakukan adalah penentuan pilihan serta sadar mengenai tujuan-tujuan konkrit yang hendak dicapai dalam jangka waktu tertentu. Tujuan konkrit dalam konteks pengembangan angkutan umum massal disini adalah peraturan perundang-undangan yang masih belum berpihak pada proses pembangunan angkutan umum massal yang cepat dan efisien. Untuk mencapai tujuan yang sudah dibuat, peraturan perundangan-undangan harus tertulis dalam regulasi atau dasar hukum. Semakin cepat pembuatan peraturan perundangan-undangan yang mendukung proses pembangunan angkutan umum massal, maka semakin efektif dan efisien waktu yang dibutuhkan untuk pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta.

b. Kurangnya Koordinasi Antar SKPD Terkait yang Berbeda Urusan

Keterlibatan *stakeholder* lain dalam pengembangan angkutan umum massal tidak akan berjalan dengan efektif apabila kurangnya koordinasi antar *stakeholder* lain. *Stakeholder* disini adalah SKPD Pemerintah Daerah DKI Jakarta yang juga ikut berperan aktif dalam pengembangan angkutan umum massal yang menjalankan fungsi lain. SKPD yang juga ikut berperan aktif dalam pengembangan angkutan umum massal diantaranya Dinas Bina Marga.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, koordinasi antar SKPD yang terakit merupakan faktor yang mempengaruhi pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta ditinjau dari komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas. Didalam implementasi program sangat dibutuhkan dukungan dan koordinasi dengan instansi lain ataupun pihak lain yang terlibat. Maka dari itu diperlukan koordinasi yang secara berkelanjutan antar SKPD terkait bagi keberhasilan suatu program. Apabila koordinasi antar SKPD terkait tidak dilakukan secara berkelanjutan maka pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta tidak dapat berjalan secara optimal.

4) Faktor Penghambat Eksternal

a. Pembebasan Lahan atau Tanah yang Menghambat Proses Pembangunan Angkutan Umum Massal

Pembebasan lahan atau tanah adalah salah satu hambatan didalam pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta. Pembangunan angkutan umum massal di DKI Jakarta saat ini yang memerlukan pembebasan lahan adalah MRT. Rencana jalur pembangunan MRT terdiri dari bagian atas (*elevated*) dan bagian bawah tanah (*underground*) sehingga memerlukan pembebasan lahan yang cukup besar. Diskusi dan negosiasi yang cukup lama kepada masyarakat sekitar yang terkena dampak pembebasan lahan pembangunan jalur MRT menjadi hambatan Pemerintah DKI Jakarta dan Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam percepatan pembebasan lahan untuk pembangunan jalur MRT.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, pembebasan lahan atau tanah merupakan salah satu faktor yang harus dilakukan pemerintah DKI Jakarta untuk mendukung pengembangan angkutan umum massal. permasalahan pembebasan lahan atau tanah tergolong komunitas antar organisasi. Dukungan dan koordinasi dengan instansi lain sangat dibutuhkan dalam implementasi program. Dukungan dan koordinasi dalam konteks pengembangan angkutan umum massal

disini adalah masyarakat atau pemilik lahan yang terkena dampak pembangunan MRT. Perlunya koordinasi dan negoisasi antara pemerintah DKI Jakarta dengan masyarakat atau pemilik lahan agar pembebasan lahan untuk mendukung pembangunan MRT tidak saling merugikan antar pihak yang bersangkutan.

b. Budaya Masyarakat yang Masih Cenderung Menggunakan Kendaraan Pribadi

Saat ini masyarakat di DKI Jakarta masih cenderung lebih memilih kendaraan pribadi dibandingkan dengan angkutan umum massal. Faktor kenyamanan, keamanan dan kecepatan yang menjadi alasan masyarakat tetap menggunakan kendaraan pribadi sebagai kebutuhan perjalanannya. Seperti pendapat dari Harries (1976) yang dikutip dari Thesis ITB, Ratna Dewi Anggraeni (2009) mengenai kriteria ideal angkutan umum bahwa keandalan, kenyamanan dan keamanan menjadi faktor penentu angkutan umum yang ideal.

Jika dikaitkan dengan pendapat dari Van Meter dan Van Horn dalam Sabu (2012) sehubungan dengan keberhasilan dalam mengimplementasikan suatu program, kecenderungan masyarakat yang masih menggunakan kendaraan pribadi tergolong dalam kondisi sosial, ekonomi dan politik. Variabel ini mencakup sumber daya ekonomi, lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan dapat memberikan dukungan bagi implementasi

kebijakan, karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan dan apakah elit politik mendukung implementasi kebijakan.

Kecenderungan masyarakat masyarakat yang masih menggunakan kendaraan pribadi merupakan tantangan yang sebaiknya bisa diatasi oleh Pemerintah DKI Jakarta. Tersedianya angkutan umum massal yang memenuhi faktor keamanan dan kenyamanan, maka masyarakat akan mendukung kebijakan dan program yang dibuat oleh Pemerintah dengan beralih menggunakan angkutan umum massal sebagai kebutuhan perjalanannya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan strategis program pengembangan angkutan umum massal untuk kurun waktu 2013-2017 yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta meliputi :
 - a. Didalam memprakarsai dan menyepakati perencanaan strategis, adanya keterlibatan *stakeholder* dalam program pengembangan angkutan umum massal diantaranya Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) DKI Jakarta, SKPD terkait, BUMD milik DKI Jakarta dan Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ). Program pengembangan angkutan umum massal diatur dalam Rencana Strategis Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta tahun 2013-2017. Dokumen tersebut dipaparkan berkenanaan dengan pengembangan angkutan umum massal meliputi program pembangunan angkutan umum berbasis rel dan program pembangunan angkutan umum berbasis jalan. Program pembangunan angkutan umum berbasis rel meliputi *Mass Rapid Transit* (MRT) dan *Light Rail Transit* (LRT), sedangkan program pembangunan angkutan umum berbasis jalan meliputi *Bus Rapid Transit* (BRT).

- b. Temuan fokus memperjelas mandat organisasi, Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta telah berupaya dalam mengembangkan angkutan umum massal sebagai kebutuhan perjalanan masyarakat yaitu dengan meningkatkan infrastruktur dan menambah sarana transportasi umum sebagai upaya mengatasi kemacetan yang tertera di dalam Rencana Strategis.
 - c. Temuan fokus memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi, misi yang telah ditetapkan di dalam Renstra Dinas Perhubungan dan Transportasi Tahun 2013-2017, Pemerintah sudah berupaya untuk memaksimalkan pengembangan angkutan umum massal, sehingga perjalanan masyarakat dilayani oleh angkutan umum massal tidak lagi oleh kendaraan pribadi.
 - d. Perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal dalam pelaksanaann penilaian internal dan eksternal terdapat kekuatan dan peluang yang bisa dimanfaatkan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta, namun juga masih ditemukan beberapa hambatan dan ancaman yang dihadapi oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta.
2. Strategi Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta pada perencanaan strategis program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* sudah sesuai dan sudah menerapkan tiga pilar didalam meliputi *sustainable transportation* yaitu strategi berbasis sosial, strategi berbasis ekonomi dan strategi berbasis lingkungan.

Strategi berbasis sosial yaitu dengan adanya Standar Pelayanan Minimal (SPM) untuk BRT dan SPM MRT serta LRT yang masih dalam proses pengkajian yang nantinya akan menjadi pedoman pelaksanaan angkutan umum massal, strategi berbasis ekonomi yaitu menambah jumlah armada bus untuk BRT dan adanya subsidi dari pemerintah untuk angkutan umum massal dan strategi berbasis lingkungan yaitu penggunaan Bahan Bakar Gas (BBG) dan kabel listrik guna mewujudkan angkutan umum massal yang ramah lingkungan.

3. Faktor pendukung dan penghambat dalam program pengembangan angkutan umum massal berbasis *sustainable transportation* dapat disimpulkan sebagai berikut.
 - a. Faktor pendukung internal program pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta adalah Dinas Perhubungan dan Transportasi memiliki program pembangunan angkutan umum yang mendukung pengembangan angkutan umum massal dan terjalinnya kerjasama antar *stakeholder* seperti Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) DKI Jakarta, SKPD terkait, BUMD milik DKI Jakarta dan Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ), sedangkan faktor pendukung eksternal yaitu keunggulan dari adanya angkutan umum massal berbasis rel dan biaya transportasi yang terjangkau oleh masyarakat.
 - b. Sedangkan faktor penghambat internal yang dapat mempengaruhi keberhasilan pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta

adalah peraturan perundangan-undangan yang masih belum berpihak pada proses pembangunan angkutan umum massal yang cepat dan efisien serta kurangnya koordinasi antar SKPD terkait yang berbeda urusan, sedangkan faktor penghambat eksternal yaitu pembebasan lahan atau tanah yang menghambat proses pembangunan angkutan umum massal dan budaya masyarakat yang masih cenderung menggunakan kendaraan pribadi.

B. Saran

1. Perencanaan strategis dalam program pengembangan angkutan umum massal sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta perlu melakukan peninjauan secara rutin berkenaan dengan sarana prasarana angkutan umum massal yang ideal dan diharapkan oleh masyarakat, agar nantinya tujuan awal dari pengembangan angkutan umum massal yaitu mengurangi tingkat kemacetan dan pengurangan kendaraan pribadi dapat terwujud.
2. Pemerintah DKI Jakarta perlu mengkaji secara mendalam dan menyeluruh dalam menciptakan strategi-strategi untuk mendukung transportasi yang berkelanjutan agar nantinya dapat dirasakan manfaatnya baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang. Rekomendasi yang dapat dilakukan pada aspek ekonomi melalui peningkatan kinerja pelayanan infrastruktur transportasi melalui pengembangan angkutan umum massal, penggunaan instrumen-instrumen ekonomi terkait dengan

upaya peningkatan nilai tambah transportasi. Pada aspek sosial dapat dilakukan melalui penyusunan regulasi, program, standar, maupun instrumen-instrumen kebijakan yang merujuk pada konsep transportasi berkelanjutan dan optimalisasi manajemen keselamatan transportasi dan pada aspek lingkungan dapat dilakukan melalui optimalisasi pemantauan kualitas udara di DKI Jakarta secara berkala.

3. Teridentifikasinya faktor penghambat dalam program pengembangan angkutan umum massal di DKI Jakarta, dalam hal ini Pemerintah DKI Jakarta perlu *intens* untuk melakukan pembuatan perundangan-undangan seperti Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk proses pembangunan angkutan umum massal yang cepat dan efisien (khususnya SPM dan SOP untuk MRT dan LRT) dan penyelesaian permasalahan pembebasan lahan atau tanah melibatkan orang-orang yang memiliki andil lebih agar negosiasi tidak memakan waktu yang lama dan menghambat proses pembangunan angkutan umum massal.
4. Alur koordinasi antara Pemerintah DKI Jakarta, SKPD terkait, BUMD Milik Jakarta, dan DTKJ perlu dilakukan secara berkelanjutan dan teratur, tidak hanya dilakukan jika ada kebutuhan yang harus dikoordinasikan saja, karena pemantauan serta pertemuan secara rutin akan membantu Pemerintah DKI Jakarta untuk dapat mengetahui secara jelas bagaimana kondisi di lapangan yang sebenarnya dan perihal apa saja yang harus menjadi prioritas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Dewi Ratna. 2009. *Preferensi Pilihan Moda Dengan Kajian Intermodality Pada Pergerakan Penumpang Angkutan Umum Jurusan Bandung-Jakarta (Studi Kasus: Moda Kereta Api dan Travel)*. Thesis Magister Institut Teknologi Bandung.
- Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi DKI Jakarta.
- BPLHD Provinsi DKI Jakarta.
- Brown, Roger G and Mary Maureen. 2005. *Strategic Planning for Human Resource Managers*, in Stephen E. Condrey (ed), *Handbook of Human Resource Management in Government*, San Fransisco: Jossey-Bass, 649.
- Bryant dan White. 1987. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*, Cetakan Pertama, Alih Bahasa Rusyanto L. Simatupang. Jakarta : LP3ES.
- Bryson, J. M. 2007. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Pengantar Dr. Mansour Fakih. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Contanza, Robert, dkk. 2001. *Institutions, Ecosystems and Sustainability*. London New York Washington, DC: Lewis Publisher.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis : Konsep*, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Dinas Pekerjaan Umum Provinsi/Kabupaten/Kota, Statistik Indonesia 2012.
- Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta Dalam Angka Tahun 2014.
- Dirgantoro, Crown. 2007. *Manajemen Stratejik: Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Ditjen Cipta Karya Dinas PU. 1996.
- Djunaedi, Achmad. *Keragaman Pilihan Corak Perencanaan (Planning Styles) Untuk Mendukung Kebijakan Otonomi Daerah*. Makalah dipresentasikan dalam Seminar & Temu Alumni MPKD 2000, di Werdhapura, Sanur, Bali, 27-30 Agustus 2000.
- Dokumen Rencana Pengembangan LRT di DKI Jakarta, UP Kereta Api Ringan Dinas Perhubungan dan Transprtasi Provinsi DKI Jakarta

- Drucker, F Peter. 1993. *Management; Task, Responsibilities, Practices*. USA: Harper Business, Inc.
- Emzir. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Rajagrafindo Persada.
- Hertifah, S.J Sumarto. 2003. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance: 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Ilhami. 1998. *Strategi Pembangunan Perkotaan di Indonesia*. Surabaya : Usaha Nasional.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2005. *Pengertian transportasi hal. 584*.
- Kerzner, Harold. 2001. *Project Management: A System to Planning, Scheduling and Controlling*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Koesoemahatmadja, R.G.H. 1986. *Peranan Kota dalam Pembangunan*. Bandung : Bina Cipta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2004. *Otonomi dan Pembangunan Daerah*. Jakarta : Erlangga.
- , 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Laporan Perkembangan Proyek MRT DKI Jakarta, Bidang Perekonomian BAPPEDA DKI Jakarta.
- Lorange, Peter. 1980. *Strategic Planning Systems : Peter Lorange; Richard F. Vancil*. Englewood Cliffs Prentice Hall.
- Miles, Hubberman, dan Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis*. United States of America: SAGE Publications, Inc.
- Mikkelsen, Britha. 1995. *Methods for Development Work and Research: A guide for practitioners*. UK : Sega Publication.
- Miro, Fidel. 2005. *Perencanaan Transportasi: Untuk Mahasiswa, Perencana dan Praktisi*. Jakarta: Erlangga.
- Moleong, L.J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya Offset.
- Nasution, M. Nur. 2004. *Manajemen Transportasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- OECD (Organization for Economic Co-operation and Development). 1993. *Coastal zone management: integrated policies*. OECD Publications.
- Pontoh, Nia. K, dan Kustiawan, Iwan. 2009. *Pengantar Perencanaan Perkotaan*. Bandung : Penerbit ITB.
- Sabu, Wahyuningsih. 2012. *Pelayanan Publik dalam Program Government Mobile di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Kabupaten Gorontalo*. [Skripsi]. Bandung: Universitas Padjajaran
- Salim, Abas. 2012. *Manajemen Transportasi*. Jakarta : Rajawali Press.
- Sani, Zulfir. 2010. *Transportasi (Suatu Pengantar)*. Jakarta : UI-Press.
- Sarosa. 2005. *Bunga Rampai Pembangunan Kota Indonesia dalam Abad 21 (Buku 1)*. Jakarta: Gramedia.
- Siagian, S.P. 2005. *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi dan Strateginya Edisi Kedua*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Skinner, B.F. 1969. *Contingencies of Reinforcement*. New York: Appleton-Century- Crofts.
- Soekartawi. 1990. *Prinsip-prinsip Dasar Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- , 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1990. *Perencanaan Pembangunan Wilayah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 1994. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- , dan Mustopadidjaja A.R. 1996. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan Perkembangan Teori dan Penerapan*. Jakarta : LP3ES.
- Umar, Husein. 2001. *Strategic Management in Action, Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis, Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David dan Wheelen-Hunger*. Jakarta : Gramedia Pustakan Utama.

Warpani, Suwardjoko. 1990. *Merencanakan Sistem Pengangkutan*. Bandung: ITB.

WCED (*World Commission on Environment and Development*). 1987. *Our Common Future. United Nation Worl Commision on Environment and Development*. London: Oxford University Press London.

Perundangan-Undangan

Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Rencana Startegis Dinas Perhubungan dan Transportasi DKI Jakarta Tahun 2013-2017.

Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 5 Tahun 2014 tentang Transportasi.

Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 103 Tahun 2007 tentang Pola Transportasi Makro.

Peraturan Gubernur No. 35 tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Minimal Unit Pengelola Transjakarta Busway

Surat Keputusan Gubernur DKI Jakarta Nomor 171 Tahun 2007.

Artikel diedit dalam Suatu Buku

Djajaningrat, Tjahja. 2005. *Sustainable Future: Menggagas Warisan Peradaban Bagi Anak Cucu. Seputar Pemikiran Suma Tjahja Djajadiningrat*.

Jurnal

Sukarto, Haryono. *Pemilihan Model Transportasi di DKI Jakarta dengan Analisis Kebijakan "Proses Hirarki Analitik"*, Jurnal Teknik Sipil Vol. 3 No. 1

Internet

Aktiviantia. 2011. *Transportasi Berkelanjutan Serta Penerapannya di Indonesia*. Diakses pada tanggal 15 Oktober 2015 dari <http://aktiviantia.blogspot.com>

- Blue Sky Indonesia. 2010. *Development of Enviromental Sustainable Transportation (EST) in Indonesia*. Diakses pada tanggal 15 Oktober 2015 dari <http://www.uncrd.or.jp>
- Greeners. 2015. Kendaraan Bermotor Penyumbang Polusi Udara Terbesar di Jakarta. Diakses pada tanggal 10 Oktober 2015 dari <http://www.greeners.co/>
- K, Beela S. 2007. *Changing Definition of Sustainabel Transportation*. Diakses pada tanggal 15 Oktober 2015 dari www.enhr2007rotterdam.nl
- Litman, T. 2003. *Sustainable Transportation Indicators, Victoria Transport Policy Insititute*. Diakses pada tanggal 15 Oktober 2015 dari <http://www.vtpi.org>
- Tesis Disertasi. 2010. *Pengertian Perencanaan Strategis*. Diakses pada tanggal 16 Januari 2016 dari <http://tesisdisertasi.blogspot.com>
- Umar. 2009. *Green Transport: Upaya Mewujudkan Transportasi yang Ramah Lingkungan*. Diakses pada tanggal 15 Oktober 2015 dari <http://fitrawanumar.blogspot.com>

CURRICULUM VITAE PENULIS



A. Identitas Diri

Nama : Rakhma Prima Mulia
Tempat, Tgl Lahir : Jakarta, 5 Maret 1994
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat di Malang : Jl. Watumujur II/5, Malang
Alamat Asal : Jl. Nila I/5 Perum. Harapan Baru 2 Bekasi Barat
NIM : 125030600111029
Fakultas / Jurusan : Fakultas Ilmu Administrasi / Administrasi Publik
Universitas : Universitas Brawijaya
No. Telepon : 081281892856
Alamat E-mail : rahmapm05@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan Formal

No.	Pendidikan Formal	Tahun
1.	TK Islam Tahta Syajar Bekasi	1999-2000
2.	SD Islam Tahta Syajar Bekasi	2000-2006
3.	SMPN 13 Bekasi	2006-2009
4.	SMAN 11 Jakarta	2009-2012
5.	S-1 Minat Perencanaan Pembangunan, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya	2012-2016

C. Pengalaman Berorganisasi

No.	Posisi	Organisasi	Tahun
1.	Staff Magang	Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) FIA UB	2012
2.	Staff Divisi Public Relation HUMAS	Himpunan Mahasiswa Jurusan Adminsitasi Publik (HUMANISTIK)	2013
3.	Ketua Divisi Public Relation HUMAS	Himpunan Mahasiswa Jurusan Adminsitasi Publik (HUMANISTIK)	2014
4.	Ketua Departemen Hubungan Mahasiswa (HUMAS)	Himpunan Mahasiswa Jurusan Adminsitasi Publik (HUMANISTIK)	2015

D. Pengalaman Kepanitiaan

No.	Posisi	Kepanitiaan	Tahun
1.	Ketua Pelaksana	Temu Administrasi Negara Se-Jawa Timur (TEMAN JATIM)	2013
2.	Co. Divisi Acara	Study Excursie Malang-Jakarta-Pulau Tidung-Bandung HUMANISTIK	2013
3.	Staff Divisi Acara	PEMILWA FIA UB	2013
4.	Staff Divisi PDD	Temu Adminstrator Muda Indonesia (TEMU ADMI)	2013
5.	Pengisi Acara	Pameran Ilmiah "Dari FIA Untuk Indonesia"	2013
6.	Staff Divisi Humas	Kompetisi Futsal Piala Walikota Antar Mahasiswa Se-Malang Raya	2013
7.	Ketua Pelaksana	Night Concert Dies Natalies HUMANISTIK on Decade	2014

8.	<i>Steering Comittee</i>	Ceremony Dies Natalies HUMANISTIK on Decade	2014
9.	<i>Steering Comittee</i>	Temu Alumni Dies Natalies HUMANISTIK on Decade	2014
10.	<i>Steering Comittee</i>	Pengabdian Masyarakat "Omat Jadi Raja & Pose Beras"	2014
11.	<i>Steering Comittee</i>	Dies Natalies HUMANISTIK 11th	2015
12.	<i>Steering Comittee</i>	Pengabdian Masyarakat "Irama Pemanis"	2015
13.	<i>Steering Comittee</i>	Studi Excursie HUMANISTIK "Kebijakan Pembangunan Berbasis Kearifan Lokal"	2015
14.	<i>Steering Comittee</i>	Diskusi Panel Nasional "Administrator's Action The 4th Annual Panel Disssusion of Humanistik"	2015

E. Prestasi Akademik

No.	Prestasi Akademik	Tahun
1.	Peringkat II Nilai Akhir Program Studi IPS SMAN 11 Jakarta	2012
2.	Peringkat II Nilai Akademik Program Studi IPS SMAN 11 Jakarta	2012
3.	Juara Umum Nilai Rerata Kompetensi Program Studi IPS SMAN 11 Jakarta	2012
4.	Penerima Beasiswa PPA	2014
5.	Penerima Beasiswa PPA	2015

F. Prestasi Non Akademik

No.	Prestasi Non Akademik	Tahun
1.	Juara 2 Divisi III The A Team Cup Cheerleading Competition Regional Jakarta	2011
2.	The Best Pyramid Coffee Cup Cheerleading Competition Regional Jakarta	2011
3.	Delegasi Temu Administrasi Negara Se-Jawa Timur (TEMAN JATIM)	2013
4.	Delegasi Temu Administrator Muda Indonesia (TEMU ADMI)	2013
5.	Finalis Duta Hijab Radar Malang	2014
6.	Delegasi Temu Administrasi Negara Se-Jawa Timur (TEMAN JATIM)	2014

LAMPIRAN I

SURAT IZIN PENELITIAN BANGKESBANGPOL KOTA MALANG



PEMERINTAH KOTA MALANG
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Fax. 474254
M A L A N G

Kode Pos 65125

REKOMENDASI PELAKSANAAN PENELITIAN
NOMOR : 072/119.01.P/35.73.405/2016

Berdasarkan pemenuhan ketentuan persyaratan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Malang, Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Pelayanan Pemberian Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian dan Praktek Kerja Lapangan di Lingkungan Pemerintah Kota Malang Oleh Badan Kesatuan Bangsa, dan Politik Kota Malang, serta menunjuk surat Ketua Jurusan Administrasi Publik FIA Universitas Brawijaya Malang No. 1096/UN10.3/PG/2016 Tanggal 18 Januari 2016, Perihal : Riset/ Survey, kepada pihak sebagaimana disebut di bawah ini:

- a. Nama : RAKHMA PRIMA MULIA.
- b. NIM : 125030600111029.
- c. Judul : Perencanaan Strategis Angkutan Umum Massal Berbasis *Sustainable Transportation* (Studi pada Dishub Provinsi DKI Jakarta).

dinyatakan memenuhi persyaratan untuk mengajukan permohonan informasi dan data penelitian tugas skripsi yang berlokasi di :

- Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

Sepanjang yang bersangkutan memenuhi ketentuan sebagai berikut :

- a. Tidak melakukan penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul, maksud dan tujuan penelitian;
- b. Menjaga perilaku dan mentaati tata tertib yang berlaku pada lokasi tersebut di atas;
- c. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan masa berlaku rekomendasi ini adalah sejak tanggal ditetapkan s/d 23 Pebruari 2016.

Malang, 22 Januari 2016

KEPALA BAKESBANGPOL
KOTA MALANG


Dr. BAMBANG SUHARIJADI,
Pembina Utama Muda
NIP. 19580917 199203 1 003

Tembusan :
Yth. Sdr. - Ketua Jurusan Administrasi Publik
FIA Universitas Brawijaya Malang;
- Mahasiswa Ybs.

LAMPIRAN II

SURAT IZIN PENELITIAN

BADAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (PTSP) DKI JAKARTA



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
BADAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jl. Kebon Sirih Nomor 18 Blok H Lantai 18, Telepon : 021-3822968, Fax: 021-3841823
JAKARTA
Kode Pos : 10110

SURAT IZIN PENELITIAN
NOMOR : 579/16.1/31/1.86/2016

- Dasar : 1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 tahun 2014;
3. Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 12 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
4. Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 57 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 12 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- Menimbang : a. Bahwa sesuai surat Surat Rekomendasi Ijin Penelitian KEPALA BAKESBANGPOL KOTA MALANG UNIVERSITAS BRAWIJAYA FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI Nomor 072/119.01.p/35.73.405/2016 Tanggal 1 Februari 2016;
b. Bahwa untuk tertib administrasi dan pengendalian pelaksanaan penelitian serta pengembangan perlu diterbitkan Surat Izin RISET, WAWANCARA;
c. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, serta hasil verifikasi dan validasi Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi DKI Jakarta, berkas persyaratan administrasi surat izin penelitian telah memenuhi syarat.

Kepala Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi DKI Jakarta, memberikan Surat Izin Penelitian kepada :

1. Nama : RAKHMA PRIMA MULIA
2. No. KTP : 3175074503940009
3. Alamat : JL. BETUNG RAYA NO.9 RT.012/ RW.005 KEL. PONDOK BAMBU KEC. DUREN SAWIT JAKARTA TIMUR
4. Pekerjaan : MAHASISWI

Untuk melaksanakan RISET, WAWANCARA, dengan rincian sebagai berikut :

- a. Judul Penelitian : PERENCANAAN STRATEGIS ANGKUTAN UMUM MASSAL BERBASIS SUSTAINABLE TRANSPORTATION
b. Tempat/Lokasi : DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI DKI JAKARTA, BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) PROVINSI DKI JAKARTA, DEWAN TRANSPORTASI KOTA JAKARTA (DTKJ), DPD ORGANDA KOTA JAKARTA, PEMERINTAH KOTA JAKARTA
c. Bidang Penelitian : ILMU ADMINISTRASI
d. Waktu : 1 FEBRUARI 2016 s/d 31 MARET 2016
e. Nama Lembaga : UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Dengan ketentuan yang harus ditaati sebagai berikut :

1. Sebelum melakukan penelitian, terlebih dahulu melaporkan kepada Pejabat setempat/lembaga swasta yang akan dijadikan obyek lokasi;
2. Mematuhi ketentuan peraturan yang berlaku di daerah/wilayah setempat;
3. Tidak dibenarkan melakukan penelitian yang materinya bertentangan dengan topik/judul penelitian dimaksud;
4. Setelah pelaksanaan kegiatan dimaksud selesai supaya menyerahkan hasilnya kepada Kepala Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi DKI Jakarta;
5. Surat Izin Penelitian yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian Surat Izin Penelitian ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya

Jakarta, 19 FEBRUARI 2016
a.n Kepala Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta
Wakil

Indastuty R. Okita
NIP. 196310241989032002



LAMPIRAN III

SURAT PEMBERIAN IZIN RISET



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
DINAS PERHUBUNGAN DAN TRANSPORTASI
Jalan Taman Jatibaru 1 Telp. 3501349 Fax. 3848687
JAKARTA

Kode Pos : 10510

Nomor : 1892/-08
Sifat :
Lampiran :
Hal : Pemberian Ijin Riset

4 Maret 2016

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
di
Malang

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Nomor 1096/UN10.3/PG/2016 perihal Permohonan Riset/Survey dapat disampaikan bahwa:

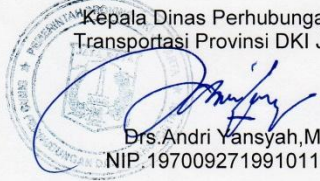
Nama : Rakhma Prima Mulia
NIM : 125030600111029
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Program Studi : Fakultas Ilmu Administrasi

pada prinsipnya kami tidak keberatan mahasiswa tersebut diatas melaksanakan riset /survey di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta, dalam rangka penyusunan Skripsi / Tugas Akhir dengan tema **"Perencanaan Strategis Angkutan Umum Massal Berbasis Sustainable Transportation "**

Sebelum melaksanakan riset / survey kepada yang bersangkutan agar berkoordinasi ke Subbag Kepegawaian Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta.

Demikian, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Kepala Dinas Perhubungan dan
Transportasi Provinsi DKI Jakarta,



Drs. Andri Yansyah, MH
NIP. 197009271991011001

Tembusan :

1. Wakil Kepala Dinas Perhubungan dan Transportasi Prov. DKI Jakarta;
2. Sekretaris Dinas Perhubungan dan Transportasi Prov. DKI Jakarta;
3. Kepala UP. Kereta Api Ringan Dishubtrans Prov. DKI Jakarta;
4. Kepala UP. Jalan Berbayar Elektronik Dishubtrans Prov. DKI Jakarta;
5. Yang bersangkutan.

LAMPIRAN IV

SURAT KETERANGAN



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
DINAS PERHUBUNGAN DAN TRANSPORTASI
Jalan Taman Jatibaru 1 Telp. 3501349 Fax. 3848687
JAKARTA

Kode Pos : 10510

SURAT KETERANGAN NOMOR : 09 / KPPS / III / 16 '

Menunjuk Surat Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Nomor 1096 / UN10.3 / PG / 2016 tanggal 18 Januari 2016 perihal Pemberian Ijin Riset, dengan ini menerangkan bahwa :

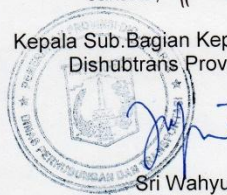
Nama : Rakhma Prima Mulia
NPM : 125030600111029
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Program Studi : Fakultas Ilmu Administrasi

telah melaksanakan Penelitian dan Pengambilan Data di Dinas Perhubungan dan Transportasi Provinsi DKI Jakarta, dalam rangka penyusunan tugas akhir (skripsi) dengan tema **"Perencanaan Strategis Angkutan Umum Massal Berbasis Sustainable Transportation"**

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Jakarta, 11 Maret 2016

Kepala Sub.Bagian Kepegawaian Sekretariat
Dishubtrans Provinsi DKI Jakarta,



Sri Wahyudi, S.Sos
NIP. 197005051998031013

LAMPIRAN V
PEDOMAN WAWANCARA
DINAS PERHUBUNGAN DAN TRANSPORTASI PROVINSI DKI
JAKARTA

1. Apa saja jenis angkutan umum massal di Jakarta?
2. Apa fungsi dari angkutan umum massal di Jakarta?
3. Bagaimanakah keadaan dan kondisi transportasi angkutan umum massal di Jakarta?
4. Apakah sistem angkutan umum massal mengacu pada visi misi pemerintah Provinsi DKI Jakarta? Jika iya, pada point berapa?
5. Bagaimana proses awal Dinas Perhubungan dan Transportasi dalam merumuskan perencanaan angkutan umum massal di Jakarta?
6. Apa tujuan akhir yang ingin dicapai oleh Dinas Perhubungan dan Transportasi dengan adanya angkutan massal di Jakarta?
7. Siapa saja (*stakeholder*) yang terlibat dalam perencanaan angkutan umum massal di Jakarta?
8. Apa saja peran dan tanggung jawab dari masing-masing *stakeholder* yang terlibat dalam perencanaan angkutan umum massal?
9. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh para *stakeholder* untuk mencapai tujuan akhir dari adanya angkutan umum massal?
10. Apa saja peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Dinas Perhubungan dalam perencanaan angkutan umum massal?
11. Bagaimana strategi yang dibuat Dinas Perhubungan demi tercapainya *sustainable transportation*, apabila dilihat dari sisi :
 - a. Sosial (meliputi tingkat keamanan dan kenyamanan)
 - b. Ekonomi (Waktu dan biaya)
 - c. Lingkungan (Emisi CO₂ dan polusi suara)

PEDOMAN WAWANCARA
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA)
PROVINSI DKI JAKARTA

1. Apa saja jenis angkutan umum massal di Jakarta?
2. Apa fungsi dari angkutan umum massal di Jakarta?
3. Bagaimanakah keadaan dan kondisi transportasi angkutan umum massal di Jakarta?
4. Apakah sistem angkutan umum massal mengacu pada visi misi pemerintah Provinsi DKI Jakarta? Jika iya, pada point berapa?
5. Bagaimana proses awal BAPPEDA dalam merumuskan perencanaan angkutan umum massal di Jakarta?
6. Apa tujuan akhir yang ingin dicapai oleh BAPPEDA dengan adanya angkutan massal di Jakarta?
7. Siapa saja (*stakeholder*) yang terlibat dalam perencanaan angkutan umum massal di Jakarta?
8. Apa saja peran dan tanggung jawab dari masing-masing *stakeholder* yang terlibat dalam perencanaan angkutan umum massal?
9. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh para *stakeholder* untuk mencapai tujuan akhir dari adanya angkutan umum massal?
10. Bagaimana strategi yang dibuat Dinas Perhubungan demi tercapainya *sustainable transportation*, apabila dilihat dari sisi :
 - a. Sosial (meliputi tingkat keamanan dan kenyamanan)
 - b. Ekonomi (Waktu dan biaya)
 - c. Lingkungan (Emisi CO₂ dan polusi suara)